

|   |   |                   |
|---|---|-------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE<br/>GRADO</b> | Código: F-DO-0015 |
|   |   | Versión: 01       |
|   |   | Página 1 de 9     |

## VENTAJA COMPETITIVA DE LAS ZONAS FRANCAS PERMANENTES EN COLOMBIA A PARTIR DEL MANEJO DE LOS COSTOS LOGÍSTICOS

JULIAN ESTEBAN RENDÓN VELÁSQUEZ

Institución Universitaria de Envigado

Rendon.1208@hotmail.com

**Resumen:** En el presente artículo se planteó como objetivo general: Determinar la ventaja competitiva de las Zonas Francas permanentes en Colombia a partir del manejo de los costos logísticos, para lo cual se llevó a cabo una metodología de tipo cualitativo, en el que, por medio de la revisión de la literatura y de un análisis deductivo fue posible determinar que los costos logísticos ostentan gran relación con la administración de los costos de transporte interno, el inventario, la recepción de la mercancía y el descargue en la Zona Franca; del mismo modo, fue posible establecer que el manejo apropiado de los costos logísticos permiten que estos se conviertan en una verdadera ventaja competitiva para las empresas que operan en la Zona Franca Permanente, teniendo en cuenta que, estos necesitan de la gestión y eficiencia en todos su procesos de carga y descarga, así como también contribuye en la planificación y operación de la logística portuaria.

**Palabras claves:** *Costos Logísticos, Eficiencia, Gestión, Logística Portuaria, Ventaja Competitiva, Zona Franca Permanente.*

**Abstract:** In this article, the general objective was to determine the competitive advantage of permanent Free Zones in Colombia from the management of logistics costs, for which a qualitative methodology was carried out, in which, through the review of the literature and a deductive analysis, it was possible to determine that logistics costs have a great relationship with the administration of transportation costs. internal, inventory, receipt of goods and unloading in the Free Trade Zone; In the same way, it was possible to establish that the proper management of logistics costs allow them to become a true competitive advantage for companies operating in the Permanent Free Zone, taking into account that they need management and efficiency in all their loading and unloading processes, as well as contributing to the planning and operation of port logistics.

**Key words:** *Logistics Costs, Efficiency, Management, Port Logistics, Competitive Advantage, Permanent Free Zone.*

### 1. INTRODUCCIÓN

La Ley 1004 de 2005 señala que las Zonas Francas son áreas geográficas delimitadas dentro del territorio nacional, en las cuales se ejecutan tareas industriales de bienes y servicios o actividades de origen comercial, regulada por la normatividad especial en materia aduanera, tributaria y de comercio exterior; además, se ha señalado que las mercancías que ingresan a dichas zonas son consideradas como aisladas del territorio aduanero nacional para temas de impuestos a la exportación e importación. A su vez, esta

Ley ha clasificado las Zonas Francas en permanentes, transitorias y permanentes especiales.

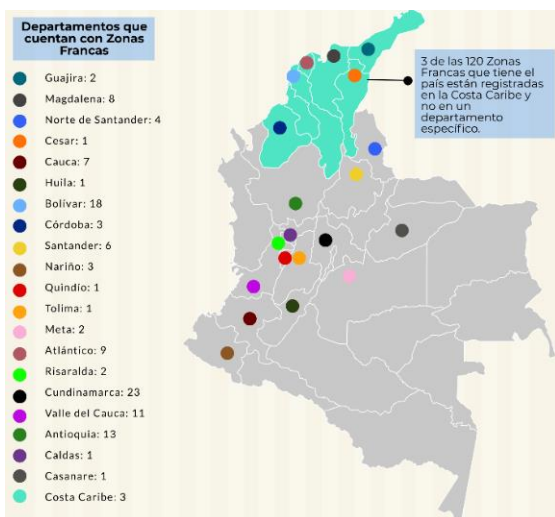
La ANDI (2017) ha indicado que en Colombia se concentran 108 Zonas Francas (ZF) en operación, posicionándose como el país que mayor cantidad de parques industriales tiene en toda América, así, ha sido posible que el país reciba “inversiones superiores a los 50 billones y han generado unos 250.000 puestos laborales en el año 2016” (p.2), suponiendo significativas fuentes de inversión y una gran dinámica en la

|   |                                     |                   |
|---|-------------------------------------|-------------------|
|  | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b> | Código: F-DO-0015 |
|   |                                     | Versión: 01       |
|   |                                     | Página 2 de 9     |

economía y el desarrollo integral de los espacios en donde se desempeñan.

Colombia cuenta con cuatro regiones que sitúan Zonas Francas: Andina, Pacífico, Occidente y Caribe (ANDI, 2017).

Imagen 1. Principales Zonas Francas de Colombia



Fuente: Más Colombia. (2021). <https://mascolombia.com/donde-estan-las-zonas-francas-en-colombia/>

Para lo que respecta con el presente artículo, las Zonas Francas Permanentes son aquellas en las que se sitúan empresas que tienen actividades comerciales, industriales o de prestación de servicios como objeto social, además, en Colombia gozan de ciertas prerrogativas tributarias tales como, el ajuste de la tarifa del impuesto de renta al 15% y el no pago de aranceles e IVA por considerar que los productos que ingresan a dichas Zonas Francas no son importaciones.

De este modo, este tema ostenta gran importancia en materia de economía colombiana, comercio exterior, importaciones e importaciones, así como también en el entorno académico, puesto que, permite determinar la relevancia que tienen los costos

logísticos en el comercio del siglo XXI, en donde la competitividad es una herramienta que toda persona (natural o jurídica) debe tener.

Así, la competitividad se define como la capacidad que ostenta una empresa para hacer las cosas mejor que su competencia, y destacar por tener ventajas comparativas (Maragliano, 2021); por su parte, los costos logísticos son aquellos relacionados con los gastos de la adquisición de recursos, distribución de productos, y otros gastos que hacen parte de la cadena de venta, producción y entregas de la empresa (Guerrero del Águila., & Mejía, 2021)

Con el desarrollo del presente artículo se pretende determinar la ventaja competitiva de las Zonas Francas permanentes en Colombia a partir del manejo de los costos logísticos por medio de un análisis de literatura y un análisis documental, con lo cual será posible determinar la incidencia que dichos costos tienen en los procesos comerciales que se ejecutan en las Zonas Francas Permanentes.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

Autores como González., et al. (2018), González (2019), Rueda (2011) y Hernández., et al. (2019) han definido los costos logísticos como la sumatoria de los costos que no se vislumbra y que están involucrados cuando se almacenan o mueven productos y materiales desde los proveedores hasta los clientes.

Dentro de dichos costos se encuentran los costos de personal involucrado, los costos de inventarios, los costos de almacenamiento, los costos de transporte interno, los costos del almacenamiento, los costos de distribución (Díaz., et al, 2019); los cuales se entienden que se encuentran relacionados con la eficacia y la eficiencia del proceso logístico, la calidad y

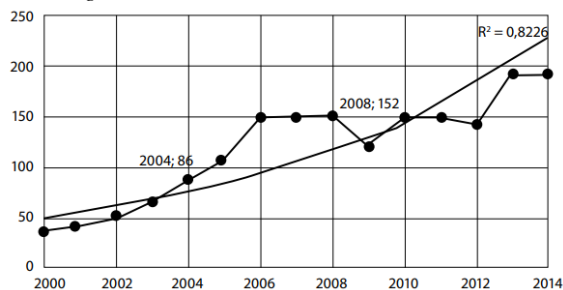
|   |                                     |                   |
|---|-------------------------------------|-------------------|
|  | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b> | Código: F-DO-0015 |
|   |                                     | Versión: 01       |
|   |                                     | Página 3 de 9     |

otros elementos relevantes en dichas actividades.

Esto indica entonces, que es necesario mejorar los procesos que conllevan al manejo de costos en las operaciones de las Zonas Francas, bajo el entendido de eficiencia y eficacia con el fin de alcanzar el éxito en los proyectos y la satisfacción de las necesidades de los inversionistas y empresarios.

Sin embargo, el tema del manejo de los costos logísticos resulta innovador, puesto que, de acuerdo con Chiclote (2021) hasta el año 2006 se empezó a prestar importancia a la temática de los costos logísticos.

*Imagen 2. Evolución histórica de la temática de los costos logísticos*



Fuente: Chiclote (2021, p.380)

## 2.1 Los Costos Logísticos Como Estrategia Competitiva:

Colombia para el año 2021 reportó disminución en la calificación del índice de competitividad agregada, y se ubicó en el puesto 56 de 64 economías, denotando una disminución de dos posiciones en relación con el año 2020 (DNP, 2021), representando un elemento de preocupación para las empresas que se encuentran radicadas en el país, y por ende, para las Zonas Francas que se posicionan geográficamente en el mismo.

Novoa (2019) ha señalado que por medio de la logística de las cadenas de abastecimiento o de suministro, es posible que

todas las partes que las componen se integren para dar respuesta eficiente a las exigencias del mercado a menores costos. Además, se ha indicado que por medio de la logística es posible que las empresas ostenten ventajas diferenciales en el mercado en relación con sus costos.

Autores como Mentzer (2004) han definido el manejo de la cadena de suministro como “la coordinación estratégica y sistemática de las funciones del negocio y las tácticas a través de las funciones dentro de una compañía en particular y a través de su cadena de suministro, con el propósito de optimizar el desempeño a largo plazo de las empresas individuales y de la cadena de suministro en su conjunto” (p.34).

Por su parte, Ramírez (2021) ha mencionado que la logística hace parte de la cadena de suministro y “planifica, implementa y controla el flujo hacia atrás y adelante y el almacenamiento eficaz y eficiente de los bienes, servicios e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores” (p.43).

Así, la logística constituye una base esencial de las tareas primarias que permiten que se desarrollen diversas ventajas competitivas; además, las empresas orientan su ventaja competitiva hacia la diferenciación y el liderazgo en costo (Mentzer. 2004, p.32) dando a entender entonces, que a través de la eficiencia y la eficacia es posible obtener avances significativos en el desarrollo de las actividades de las empresas.

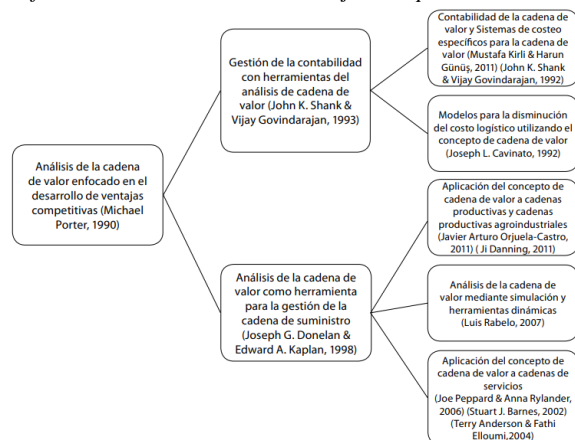
Esto destaca la relevancia de las áreas logísticas en las Zonas Francas, puesto que, su función consiste en diseñar estrategias que den paso a la optimización de la relación entre los costos logísticos y el nivel del servicio. Dicha función, hace parte de la identificación de los

|   |                                     |                          |
|---|-------------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b> | <b>Código:</b> F-DO-0015 |
|   |                                     | <b>Versión:</b> 01       |
|   |                                     | <b>Página</b> 4 de 9     |

productores de costos de la cadena de suministro, para así, lograr instaurar métodos con los cuales se logren optimizar el nivel de la prestación del servicio que se quiere con un costo logístico menor.

Para alcanzar una mayor competitividad es necesario que como se muestra en la *Imagen 2* se tengan en cuenta las gestiones diversas en relación con la cadena de valor y el manejo de los Costos Logísticos.

*Imagen 3. Análisis de la cadena de valor enfocado en el desarrollo de ventajas competitivas*



Fuente: Chiclote. (2021, p.380)

### 2.1.1 Taxonomía de los Costos Logísticos:

Autores como Fontalvo., et al. (2019) y Ballou (2004) han indicado que la clasificación de los costos logísticos se puede dar según la secuencia de flujo en costos de aprovisionamiento, costos de distribución, costos de almacenaje y costos de la información asociada. No obstante, Ballou (2004) propuso la siguiente clasificación: *i*) Costos de suministro físico, *ii*) Costos de distribución., y *iii*) Costos de servicio al cliente.

### 2.2 La Zona Franca

La Ley 1004 de 2005 ha definido la Zona Franca como “el área geográfica

delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior. Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones” (p.1); además, el artículo 2 de la misma ley señaló que sus finalidades son las de ser una herramienta para la creación de empleo y la captación de nuevas inversiones en el país, así como también promover el desarrollo y la competitividad de las regiones, adelantar procesos industriales productivos y promover la generación de economías de escala.

Por su parte, el Decreto 2147 de 2016 en su artículo 3 ha señalado que las zonas francas pueden ser permanentes, permanentes especiales o transitorias, en donde las permanentes son aquellas que tienen “el área delimitada del territorio nacional en la que se instalan múltiples usuarios industriales o comerciales, los cuales gozan de un tratamiento tributario, aduanero y de comercio exterior especial, según sea el caso.”

### 2.3 Costos Logísticos en la Zonas Francas Permanentes

Para este apartado se acude a la investigación que llevó a cabo por Díaz., et al. (2019) en el marco del III Congreso Internacional en Administración de Negocios Internacionales titulado “Retos y Oportunidades del Desarrollo Sostenible en los Negocios Internacionales”, en el que se hizo una triangulación de la información a partir de encuestas que se ejecutaron en la población objeto de estudio, los cuales desempeñan sus actividades en la Zona Franca Permanente del Caribe Colombiano,

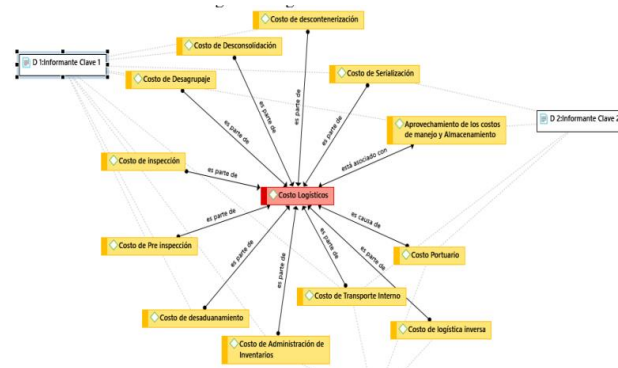
específicamente en Cartagena y teorías diversas relacionadas con el tema en cuestión.

Así entonces, los autores señalaron que los principales costos logísticos que se vislumbran en la Zonas Francas Permanente son los costos de administración, de transporte interno, de inventario y los costos portuarios. Por su parte, también señalaron que de acuerdo con la información recopilada de los informantes claves, la utilización de ciertas ventajas territoriales, la infraestructura de las vías que contribuyen con el transporte interno y la garantía de aprovechar los costos de manejo y almacenamiento supondrían potencialidades que a su vez generarían ventajas competitivas en las Zonas Francas Permanente.

De este modo, Cipoletta., et al. (2010) indicaron que el alcance del aprovechamiento de costos logísticos tales como los que se relacionan con el sector agropecuario o con beneficios geográficos, constituiría una estrategia clave para la generación de ventajas competitivas en dichas áreas.

Así, para lo que compete con la administración del inventario, parametrizado, la recepción de la mercancía, los costos de transporte interno y el descargue en la Zonas Francas suponen gran relevancia en los Costos Logísticos que se deben planificar y gestionar (Fontalvo., et al. 2019; Febre., & Pérez, 2012); a esto se le suman otros costos, tal como se presenta en la *figura 3*.

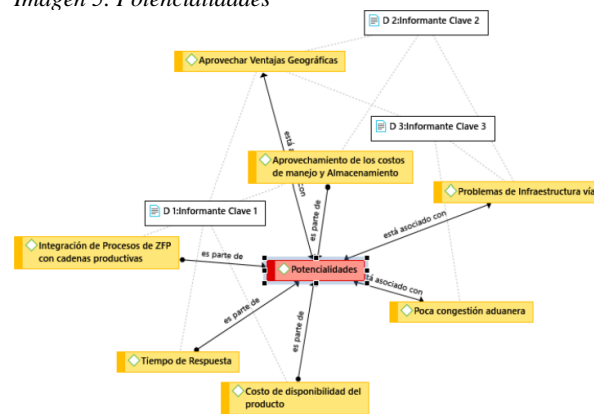
*Imagen 4. Costos Logísticos*



*Fuente: Díaz., et al. (2019, p. 150)*

A su vez, es importante indicar que el aprovechamiento de recursos económicos, temporales e incluso espaciales suponen potencialidades para la gestión de los Costos Logísticos y, por ende, una ventaja competitiva.

*Imagen 5. Potencialidades*



*Fuente: Díaz., et al. (2019, p. 151)*

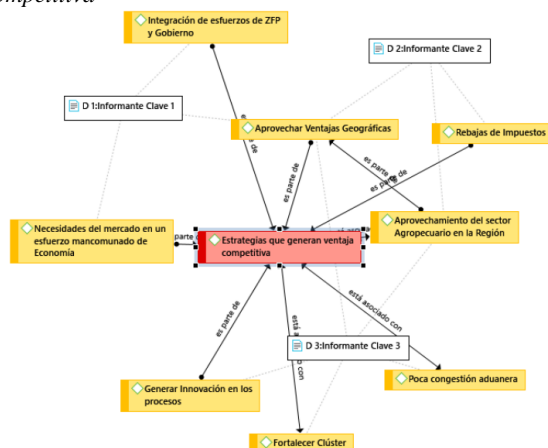
Añadido a lo anterior, autores como Fontalvo., et al. (2019); Febre., & Pérez, (2012) indican que cuando se reducen los tiempos de respuesta y los costos de disponibilidad del producto es posible tener una mayor ventaja frente a la disponibilidad externa.



|   |                                     |                          |
|---|-------------------------------------|--------------------------|
|  | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b> | <b>Código:</b> F-DO-0015 |
|   |                                     | <b>Versión:</b> 01       |
|   |                                     | <b>Página</b> 6 de 9     |

Finalmente, Díaz., et al. (2019) resaltó la importancia que tiene la creación de lazos entre los inversores de las Zonas Francas Permanentes y los gobiernos territoriales, con la cual sea posible desarrollar estrategias específicas para el desarrollo local. A su vez, indicó que es necesario que se exploren elementos generadores de innovación, en relación con otras regiones, en donde se puedan explotar los recursos que se tienen a disposición y así se suponga una ventaja sobre la competencia.

Imagen 6. Estrategias que generan ventaja competitiva



Fuente: Díaz., et al. (2019, p. 150)

### 3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente artículo se llevó a cabo una revisión de literatura en la temática de Costos Logísticos y Ventaja Competitiva en las Zonas Francas Permanentes en Colombia, para lo cual, se realizó la búsqueda en bases de datos tales como Scopus, Google Scholar, Scielo, ProQuest y ScienceDirect.

Las palabras clave de búsqueda y selección fueron: Costos logísticos, *Logistic cost*, *logistic performance*, *cost accounting*, zona franca y ventaja competitiva.

La búsqueda se orientó por los siguientes cuestionamientos: ¿Qué son los costos logísticos? ¿De qué manera los costos logísticos interfieren en el éxito de las operaciones en las Zonas Francas Permanentes colombianas? ¿Cuáles son los sistemas de costeo utilizados en la Cadena de Suministros?, ¿Cuáles son los beneficios de contar con una metodología para la identificación de costos logísticos?, ¿Cuáles son las ventajas competitivas que superpone tener una estrategia de manejo de los costos logísticos?

Con esto fue posible determinar que este tema tuvo más publicaciones en el periodo que comprende de 2004 a 2008 y que después, hasta el 2014 volvió a incrementar su interés.

Finalmente, se analizaron 10 publicaciones entre las cuales 2 son normatividad colombiana que regula el tema en el país; para esto se llevó a cabo el método de análisis deductivo, con el cual fue posible obtener las siguientes conclusiones.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se ha determinado que los Costos Logísticos sí constituyen un verdadero apoyo y piedra angular en la gestión de las actividades de las Zonas Francas Permanentes, además, estos se han posicionado como una herramienta que potencializa el alcance de ventajas competitivas relacionadas con los costos de suministros, transporte e incluso con el aprovechamiento espacial y temporal.

Los principales Costos Logísticos que se conciben en las Zonas Francas Permanentes son los de Costos de Administración de Inventario, Transporte Interno y los Costos Portuario.

|   |                                     |                   |
|---|-------------------------------------|-------------------|
|  | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</b> | Código: F-DO-0015 |
|   |                                     | Versión: 01       |
|   |                                     | Página 7 de 9     |

No obstante, autores como Díaz., et al. (2019), Fontalvo., et al. (2019) y Febr., & Pérez (2012) plantean en sus investigaciones relacionadas con sistemas inteligentes de transporte en la logística portuaria en Latinoamérica, plantearon el postulado de que la administración de la Zona Franca Permanente necesita de la eficiencia y la gestión de los procesos del tráfico de carga marítima, carga y descarga de busques, así como también el apoyo integral de la planificación y localización de la logística portuaria.

Por su parte, se recomienda a los operadores logísticos de dichas Zonas en Colombia que logren alcanzar una mejoría mayor en relación con los recursos que tienen en sus manos, tales como la infraestructura de las vías o las ventajas geográficas, así como el alcance de los potenciales de sus recursos y los costos de almacenamiento y manejo con el fin de que se superpongan potencialidades que a su vez generen ventajas competitivas en las Zonas Francas Permanentes y mayor rentabilidad para los empresarios e inversores.

Para lo que respecta con la comunidad académica e investigadora, se recomienda que se adelanten más estudios de campo en relación con la gestión de los Costos Logísticos en los diferentes escenarios de importación y exportación en Colombia, con los cuales se logre establecer estrategias específicas para alcanzar ventajas diferenciales frente a otros competidores y países, así como también se pueda compartir información relevante en los Congresos Internacionales y diferentes espacios de esparcimiento relacionados con los negocios internacionales.

## REFERENCIAS

Asociación Nacional de Empresarios (ANDI). (02 de 05 de 2017). El Heraldo.

<https://www.elheraldo.co/>:  
<https://www.elheraldo.co/economia/colombia-el-pais-con-mas-zonas-francas-en-america-latina-355483>

Ballou, H. (2004). Logística Administración de la cadena de suministro. Ciudad de México: Pearson Educación de México, S.A.

Cipoletta Tomassian, G., Pérez, G., & Sánchez, R. (2010). *Políticas integradas de infraestructura, transporte y logística: experiencias internacionales y propuestas iniciales*. Cepal.

Chiclote Fernández, D. B. Y. (2021). Impacto de un plan de mejora de la cadena de suministro en los costos logísticos en la Empresa Espacio Urbano Arquitectos SRL, 2021.

Departamento Nacional de Planeación. (2021). Anuario Mundial de Competitividad 2021. Gobierno de Colombia. [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Resultados\\_IMD\\_2021.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Resultados_IMD_2021.pdf)

Díaz, R. R. G., Gutiérrez, P. M. H., & Araujo, E. J. R. S. (2019). Zonas francas de la región Caribe colombiana, ventaja competitiva y costos logísticos. In *Memorias del III Congreso internacional en administración de negocios internacionales (CIANI): Retos y oportunidades del desarrollo sostenible en los negocios internacionales* (pp. 138-156). Universidad Pontificia Bolivariana.

Fontalvo-Herrera, T., De-la-Hoz-Granadillo, E., & Mendoza-Mendoza, A. (2019). Los Procesos Logísticos y La Administración de la Cadena de Suministro. *Saber, Ciencia y Libertad*, 14(2), 102-112.

Congreso de Colombia. (2005). Por la cual se modifica un régimen especial para estimular la inversión y se dictan otras disposiciones. Ley 1004, 20.

|   |   |                   |
|---|---|-------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo<br/>Vigilada Mineducación</p> | <b>ARTÍCULO DE TRABAJO DE<br/>GRADO</b> | Código: F-DO-0015 |
|   |   | Versión: 01       |
|   |   | Página 8 de 9     |

Febré, G., & Pérez, G. (2012). Sistemas inteligentes de transporte en la logística portuaria latinoamericana.

González, S. y Alarcón, G. (2013). Esencia, sentido y deber-ser de la universidad. Montería: Ediciones Paloma.

González, R. (2019) Análisis Valorativo Empresarial Integral. Editorial Académica Española. España IBSN: 978-613-9-40853-5.

González, R., Díaz, L. y Franco, D. (2018). Estrategias para el crecimiento financiero en las entidades del sector cooperativo a través de la Bolsa de Valores de Colombia. Capítulo 10. Pp.305. En Rincón, Y., Restrepo, J. y Vanegas, J. (Coord) (2018). Competitividad y capacidad de exportación en un contexto global. pp. 332. Medellín, Colombia. Sello Editorial Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria.

Guerrero del Águila, E. G., & Mejía Centeno, S. A. (2021). Costos logísticos y el despacho aduanero anticipado marítimo en el puerto del Callao, 2017–2020.

Maragliano, R. (2021). *Zona franca: per una scuola inclusiva del digitale*. Armando Editore.

Mentzer, J. (2004). *Fundamentals of Supply Chain Management: Twelve Drivers of Competitive Advantage*. New York: Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc

Novoa, F. (2019). *Mejoramiento de la gestión logística de las empresas afiliadas a Acoplásticos: diagnóstico y recomendaciones*. Bogotá: Redalyc.

Presidente de la República. Decreto Reglamentario 2147 de 2016. Por el cual se modifica el régimen de zonas francas y se

dictan otras disposiciones. D.O: 50096 del 23 de diciembre de 2016. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30030246>


Ramírez Torres, J. H. E. (2021). *Administración de la cadena de suministro y gestión por resultados en la dirección general de logística de la FAP*, 2020

**C.V.:** Se precede del nombre del autor, subrayado. Es un breve currículum de cada autor, haciendo énfasis en la parte científica, tecnológica y docente. No deberá exceder 15 líneas cada una. Se hace en tamaño de letra 9. Se colocan en orden de aparición en el título Ejemplo:

**Pedro LuíS Pérez Ramírez:** Ingeniero de .....

**Carlos José Jaramillo Duque** : Abogado. Miembro activo del grupo de investigación....., co investigador en.....



|  |                                      |                         |
|--|--------------------------------------|-------------------------|
|  <p>INSTITUCIÓN<br/>UNIVERSITARIA<br/>DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia , educación y desarrollo</p> | <b>ARTICULO DEL TRABAJO DE GRADO</b> | <b>Código:</b> F-PI-028 |
|  |                                      | <b>Versión:</b> 01      |
|  |                                      | <b>Página</b> 9 de 9    |