

## **FICHA TÉCNICA**

**TÍTULO:** A CUMPLIR SE DIJO...!!!!

**ESPECIALIZACIÓN:** MERCADEO

**PROMOCIÓN:** XXV

**PALABRAS CLAVES:** ZONA FRANCA, RETRASOS, PROTOCOLO, INCONFORMIDAD, DETERIORO, CLIENTES, COMPROMISO.

**TEMAS CUBIERTOS:** LOGISTICA, CALIDAD, DISTRIBUCIÓN, MERCADEO Y VENTAS.

### **RESUMEN DEL CASO:**

La empresa “EL PASTEURIZADO S.A” ubicada en la ciudad de Cali (Valle del Cauca) fue trasladada a la Zona Franca del Cauca (Puerto Tejada – Cauca) donde los socios inversionistas determinaron que era la zona adecuada para realizar actividades de comercialización, importación y exportación que estaban proyectadas para los próximos 5 años.

Se realizó una inversión de 3.5 millones de dólares (US\$3.500.000), dinero con el cual se adquirieron equipos de última tecnología además de la infraestructura que convirtió a “EL PASTEURIZADO S.A” en la más moderna planta de pasteurización y la de mayor capacidad de producción del país.

Con clientes de gran prestigio como “PASTELERO S.A”, “CALICARNES LTDA”, y “EL PAN CALEÑO S.A. Todos ellos reconocidos por su trayectoria, calidad y variedad de productos a nivel nacional, requerían de pedidos a diario por parte de “EL PASTEURIZADO S.A”.

Dada la gran demanda por los productos del “EL PASTEURIZADO S.A”, se debía cumplir con los requerimientos de cada cliente, cada uno de ellos tenía su horario de recepción de materias primas, sus especificaciones y presentación de producto. Al estar ubicados en la ciudad de Cali, las rutas eran relativamente cerca y se lograba cumplir con los horarios de entrega.

## **Especialización en Mercadeo**

Al trasladarse a la Zona Franca del Cauca, a 30 minutos de la Ciudad de Cali, con la visión de expandir el mercado, ampliar el rango de clientes, mejorar el producto y optimizar los procesos se inició un proceso de adaptación a las nuevas prácticas tanto administrativas, como productivas.

Se inició definiendo las áreas de la organización, se creó el departamento de innovación y desarrollo dirigido por Abodeline Figueroa en donde se realizaban ensayos y pruebas para las diferentes especificaciones de los clientes, el departamento de Calidad al mando del señor Pareto Rios, que se encargaba de cumplir con toda la normatividad vigente en el momento, el departamento de producción dirigido por Ritell Giraldo en donde se hacía la programación del producto a elaborar, el departamento de logística dirigido por Bitiel Fonseca, era la encargada de coordinar los despachos y las rutas de distribución, el departamento de contabilidad manejado por Custom Lopez, era el encargado de manejar el flujo de caja, compras y facturación de la empresa y el departamento de ventas y mercadeo al mando de Marco Brand, que se dedicaba al mantenimiento de la cartera, la captación de clientes y la proyección de ventas. Todos estos departamentos dirigidos por el gerente general de la empresa el Señor Reditucel Candamil.

“EL PASTEURIZADO S.A”. Debía tener dentro de su nómina un encargado de manejar todas las operaciones que se debían ejecutar por ser Zona Franca, por esta persona debía pasar toda la información de cualquier transacción que se hiciera bajo el nombre de la empresa, por lo que era de vital importancia que conociera tanto de la organización como de los procedimientos en la zona. Se contrató a Bench Hoyos, un colaborador con 3 años de experiencia en el manejo de la Zona Franca pero con desconocimiento de las operaciones del PASTEURIZADO S.A. Cuando las operaciones de la empresa iniciaron, iniciaron paralelamente una serie de inconvenientes con los cuales inicia este caso.

Inicialmente, los inconvenientes se generaron por las distancias que tenían que recorrer los furgones de la empresa hasta la entrega del producto, los recorridos eran más largos, por lo que llegar a tiempo a donde todos los clientes se tornaba complicado. Los horarios también presentaron inconvenientes, los colaboradores del PASTEURIZADO S.A iniciaban actividades a las 7:00 am pero los empleados de la zona franca llegaban a las 7:30am, los vehículos estaban con los pedidos listos a las 8:00am pero el proceso de inspección, creación de formulario, levantamiento de placas ejecutado por zona franca hacía que el vehículo tuviera vía libre para salir a las 9:30 am, si se le sumaba los 30 minutos hasta llegar a la Ciudad de Cali, el primer pedido se estaba entregando a las 10:30 am, sin contar con imprevistos en la vía.

### **Especialización en Mercadeo**

Al tener los vehículos abiertos para la inspección, las distancias recorridas y los tiempos de espera donde cada cliente empezó a generar variaciones en la cadena de frío del producto, por lo que las mediciones de temperatura en la recepción de la entrega no era la ideal generándose devoluciones por deterioro o en el peor de los casos, rechazo y cancelación del pedido.

Las quejas de los clientes, el deterioro en el producto y el protocolo de la zona franca dan inicio a este caso el cual busca determinar responsabilidades, planes de acción, correctivos y demás con el objetivo de mantener los clientes satisfechos y un producto de excelente calidad.

<b>AUTOR</b>	<b>TELEFONO</b>	<b>E-MAIL</b>
Camilo Antonio García Coral	3174428130	<a href="mailto:Camilogarcia1985@gmail.com">Camilogarcia1985@gmail.com</a> ; <a href="mailto:Kamylo70@hotmail.com">Kamylo70@hotmail.com</a>

## **A CUMPLIR SE DIJO!!!!!!**

El PASTEURIZADO S.A es una empresa Valle Caucana dedicada a la pasteurización de materias primas para la industria alimentaria. Inició en una bodega ubicada en la zona urbana de la ciudad de Cali, en donde poco a poco empezaron a conseguir clientes locales y de diferentes partes del País. La gran demanda y la excelente calidad de los productos comenzaron a exigirle al PASTEURIZADO S.A incrementar la capacidad de producción de sus diferentes líneas de proceso, a cumplir con toda la normatividad vigente y a certificarse para garantizar la calidad e inocuidad de sus productos.

Al estar en una zona urbana, El pasteurizado S.A durante 6 años manejó con facilidad una ruta local para los clientes de la Ciudad de Cali y una ruta nacional para entregar a los clientes de otras zonas del País.

Los socios de la compañía se vieron en la necesidad de invertir en una nueva infraestructura para poder atender la demanda de los clientes que cada vez exigían cantidades más grandes de las diferentes líneas de producto. Los directivos de la junta después de una larga reunión con los accionistas en donde se tuvieron en cuenta la capacidad y retorno de inversión, la creciente demanda, la infraestructura, tecnología, talento humano, importaciones y exportaciones. Decidieron ubicar la nueva planta en la zona franca del Cauca por los beneficios arancelarios y financieros<sup>1</sup> que se obtenían. (Ver Anexo 1.)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Caso de grado realizado por **Camilo Antonio García Coral**, para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.  
**Tutor:** Sory Torres Quintero, Especialista en Gerencia del Medio Ambiente. Santiago de Cali – Colombia. 15 de Marzo de 2013.

### **Especialización en Mercadeo**

Nuestro caso inicia transcurrido tan solo un mes de haber puesto en marcha la nueva planta del Pasteurizado S.A.

Son las 10:30 am del día 11 de Febrero de 2011. En la oficina de Mercadeo y ventas entra una llamada para el señor Marco Brand, jefe inmediato de esta área.

**Recepcionista:** Sr. Brand. Tiene una llamada de la Sra. Bakery Gómez, Jefe de compras del EL PASTELERO S.A.

**Marco Brand:** Gracias, comunícamela a mi extensión.

**Bakery Gomez:** Sr. Brand, buen día lo llamo porque son las 10:30 am de la mañana y nuestro pedido no ha llegado, estoy muy preocupada porque desde que se trasladaron a la zona franca viene ocurriendo muy seguido, ¿que está pasando?

**Marco Brand:** Sra. Bakery, ¿Como me le va?, como así que no le ha llegado su pedido, déjeme averiguar en el departamento de logística y le informo de lo ocurrido. Discúlpenos por los inconvenientes generados pero usted entenderá que nos trasladamos para acá precisamente para darle un mejor servicio. Averiguo y le devuelvo la llamada inmediatamente. Que esté muy bien.

**Bakery Gomez:** Muchas Gracias Sr. Brand, espero su llamada entonces.

Inmediatamente Marco Brand se dirige al departamento de logística a averiguar que había sucedido. La Sra. Bitiel Fonseca encargada de la

### **Especialización en Mercadeo**

logística de la compañía se encuentra de mal humor por los protocolos que debe cumplir para que los despachos salgan de la zona franca.

**Marco Brand:** Hola Bitiel, como estás, vengo porque me tiene preocupado una llamada del PASTELERO S.A, me dicen que el pedido no les ha llegado aún. ¿Que ha pasado?

**Bitiel Fonseca:** Si tú estás preocupado, yo lo estoy el doble, este papeleo me va a volver loca, no sé que hacer con tanto trámite que tiene la zona franca, en que momento se nos ocurrió venimos para acá. Yo no entiendo el porqué de tanto complique para despachar un vehículo. Yo voy a hablar con gerencia, no se si pueda aguantar.

**Marco Brand:** ¡Cálmate un poco Bitiel!, cuéntame que está sucediendo para poderte entender.

**Bitiel Fonseca:** Marco, como es posible que cuando estábamos en Cali los vehículos estaban listos a las 7:30 am para hacer los recorridos de la ruta y ahora que estamos en la Zona Franca a 20 minutos de la ciudad tengamos que esperar una cantidad de trámites para poder sacar los vehículos de acá. Así todo fluya los vehículos está saliendo de la Zona a las 9:00 am.

**Marco Brand:** ¿Como que a las 9:00 am Bitiel? Es demasiado tarde, no alcanzamos a cumplir con los pedidos de todos nuestros clientes. ¿Pero porque los demás clientes no se han quejado?

**Bitiel Fonseca:** ¿No se han quejado?... lo que no estás es enterado. Pregúntale a la recepcionista lo que le han dicho los clientes.

### **Especialización en Mercadeo**

Marco Brand, un poco confundido se dirige a la recepción a preguntar acerca de las últimas reclamaciones de los clientes, le pregunta a la recepcionista quien argumenta que a todos los clientes les dice lo mismo: “el vehículo se encuentra atrasado por el tráfico de la ciudad y que no demora en llegar”. Con el objetivo de tranquilizar a los clientes se estaba dado un argumento valido en el instante pero tarde que temprano lo clientes se iban a cansar. Marco se toma la cabeza, respira profundo (pues era consiente que ella lo había hecho para apaciguar un poco a los clientes) y le pide el favor a la recepcionista que todas las llamadas de los clientes que presenten alguna queja reclamo sugerencia se las haga pasar a la oficina.

Se dirige a su oficina ofuscado pues se da cuenta que el programa de SQR había tenido un cuello de botella enorme y que los clientes ya estaban inconformes al momento en el que los iba a abordar.

Cuando Marco llegó a su oficina sonó el teléfono de nuevo y contestó. Era la Sra. Bakery Gómez. De mal genio, indignada y muy inconforme porque no se le había dado respuesta inmediata como se le había prometido.

**Bakery Gómez:** Sr Marco son las 12:30 m y el pedido acabó de llegar, lo siento mucho pero no puedo recibirlo, he perdido la mañana y tuve a mis empleados de manos cruzadas. Por políticas de la compañía solo se reciben pedidos hasta el medio día. Ese es el problema de tener solo un proveedor de una materia prima, me da mucha pena pero si las cosas no mejoran tendré que cambiar y buscar más proveedores.

**Marco Brand:** Sra. Bakery tiene usted toda la razón, los atrasos generados están impidiendo que usted arranque su producción a tiempo y nosotros somos los principales responsables. Voy a notificar por escrito a Gerencia

### **Especialización en Mercadeo**

con copia a usted, para que se tomen las medidas del caso y solucionar estos inconvenientes lo más pronto posible. Le ofrezco disculpas por los inconvenientes generados y esperamos resolverlo de inmediato pero por favor acéptenos la entrega del pedido pues usted entenderá que es un producto perecedero y muy delicado y se nos dificulta devolverlo a nuestra planta. Estaré en contacto con usted para informarle de las medidas que serán aplicadas.

La Sra. Bakery un poco más calmada acepta lo dicho por Marco Brand y decide esperar las soluciones que tiene el PASTEURIZADO S.A para ella, antes de empezar a buscar otros proveedores.

En horas de la tarde, mientras se disponía a hacer el informe del inconveniente con el PASTELERO S.A, suena el teléfono de nuevo. Era el Sr. Franquicio Flórez, Jefe de compras de CALICARNES LTDA.

**Franquicio Flórez:** Sr. Marco como le va, por fin puedo hablar con usted. Dado que las llamadas echas por mi auxiliar de compras y autorizadas por mi persona no fueron tomadas en cuenta para darle solución a los inconvenientes que hemos tenido en la programación me veo en la penosa obligación de congelar las próximas programaciones de pedidos que tenemos con ustedes. Estamos muy inconformes con el servicio y la atención prestada, esta es una decisión tomada desde nuestra gerencia así que muchas gracias por todo y por favor préstenle atención a sus clientes porque van a seguir perdiéndolos si no hacen algo al respecto.

Sin permitirle pronunciar palabra a Marco, el Sr. Franquicio Flórez cuelga el teléfono. Marco un poco aturdido por recibir esa noticia decide



### **Especialización en Mercadeo**

inmediatamente llamar al gerente el Sr. Reditucel Candamil para contarle lo ocurrido.

**Marco Brand:** Sr Reditucel, tenemos graves inconvenientes con la entrega de pedidos a nuestros clientes, le sugiero que nos reunamos lo más pronto posible. Hemos recibido varias quejas pero desafortunadamente no fueron comunicadas a tiempo.

**Reditucel Candamil:** Si Marco, tienes razón, parece como si se nos hubieran venido todos los clientes encima, acabo de hablar con el Sr. Esponsor Díaz, Gerente del Pan Caleño S.A y me informa que están muy disgustados porque Además de que estamos llegando tarde, la temperatura final del producto entregado está por encima de lo que debe estar y los análisis microbiológicos externos están arrojando datos de posible contaminación por microorganismos, por lo que el producto no cumple con las condiciones óptimas para su almacenamiento y vamos a tener muchas devoluciones. Mañana a las 9:00 am de la mañana nos reuniremos para tomar las decisiones que sean necesarias. Por favor reúne al equipo de trabajo y nos vemos mañana.

Marco comienza a reunir todos los jefes de área de la compañía y les informa de la reunión con el Gerente General. Todos están preocupados pues los resultados desde el cambio a la zona franca no han sido los mejores.

A las 9:00 a.m. inició la reunión presidida por el Sr. Reditucel Candamil quien inicia diciendo lo siguiente:

### **Especialización en Mercadeo**

**Reditucel Candamil:** Buenos días a todos, antes de iniciar con la reunión quiero que sepan que soy consiente que este cambio ha traído muchas dificultades para todos. Pero el cambio no fue porque sí, la inversión que se hizo, la nueva infraestructura, y los beneficios de estar en la zona franca nos van a permitir crecer de una manera impresionante siempre y cuando nos familiaricemos con los protocolos, normatividad y disposiciones que se tengan al estar aquí. Nos hemos reunido porque nos preocupan las reiteradas quejas de nuestros clientes y por la cantidad de devoluciones que hemos tenido estos dos últimos meses. El objetivo de esta reunión es darle solución inmediata a los inconvenientes con los clientes y evaluar las operaciones en cada uno de los departamentos con el fin de ser más eficaces. Quiero iniciar con el departamento de mercadeo y ventas, Marco cuéntame porque dejamos pasar tanto tiempo para reaccionar ante las quejas y reclamos de los clientes.

**Marco Brand:** Sr. Reditucel, el programa SQR que tenemos actualmente no está funcionando de la mejor manera, no existen registros de los clientes que han llamado, no hay un seguimiento a los requerimientos, puesto que estamos dando soluciones a la ligera y por salir del paso pero no solucionamos el inconveniente de forma definitiva.

**Reditucel Candamil:** OK. Marco, debemos mejorar el tiempo de respuesta, encárgate y mándame una propuesta del SQR. ¿La mayoría de las quejas son por llegada tarde de los pedidos, que está pasando?

**Marco Brand:** ¡Es un problema de logística! La mayoría de los clientes necesitan la materia prima a primera hora para iniciar producción, pero al estar a 20 minutos de la Ciudad, sumado al protocolo de la Zona franca no permiten que los vehículos salgan temprano.

## Especialización en Mercadeo

En ese instante interviene el Jefe de Producción, el Sr. Ritell Giraldo, quien coordina junto con la Sra. Bitiel Fonseca las rutas de recolección de materia prima y entrega de pedidos.

**Ritell Giraldo:** Que pena Marco pero no estoy de acuerdo con lo que estas diciendo. El departamento de producción y el de logística hacen todo lo que está a su alcance para abastecer las bodegas de recepción y cumplirle a nuestros clientes. Tenemos organizados los inventarios y las rutas de transporte. El inconveniente que tenemos es por el protocolo de la zona franca, no entiendo porque hablas de logística.

**Marco Brand:** Ritell, no los estoy inculcando a ustedes por las quejas que hemos tenido. Si nombro el término es porque la logística no es solo almacenamiento y transporte, cuando hablamos de logística hablamos también de toda la cadena de abastecimiento, incluyendo la preventa, los pedidos, la información proactiva al cliente, las entregas de producto terminado y las cobranzas. Debemos tener claro que el cliente no entiende de protocolos, fallas, imprevistos, etc. Les estamos incumpliendo y están inconformes. ¡Debemos solucionarlo de inmediato!

**Reditucel Candamil:** Marco tiene razón, la logística debe estar en todo. Pero entiendo también a Ritell, el tema de Zona Franca es nuevo para todos y debemos familiarizarnos con este tema lo más pronto. A propósito Bitiel, como te ha ido con Bench Hoyos, me lo recomendaron muy bien y se supone que tiene basta experiencia en el tema de Zona Franca, ¿porque estamos teniendo inconvenientes?

### Especialización en Mercadeo

**Bitiel Fonseca:** Con Bench he tenido muchos altercados, a parte de que tiene un temperamento fuerte, parece como si estuviera apenas aprendiendo a manejar el sistema. Se demora mucho con el aval de salida de los vehículos y eso genera los retrasos en las rutas. Considero que debe estar presente en esta reunión para que solucionemos el tema o nos explique porqué las demoras en el sistema.

El Gerente del PASTEURIZADO S.A. decide llamar a Bench Hoyos a la reunión y le pregunta:

**Reditucel Candamil:** Bench, bienvenido, toma asiento por favor y cuéntanos como te ha ido con los procedimientos en Zona Franca. Queremos que nos socialices el protocolo para poder entender el proceso y que busquemos opciones de mejoramiento y reducción de tiempos de espera dado que los clientes se están quejando que el producto les está llegando demasiado tarde.

**Bench Hoyos:** Claro que si Sr. Reditucel. La Zona Franca tiene un protocolo que debe cumplirse estrictamente, yo debo inicialmente pedir unos formularios donde se especifica las cantidades que se van a despechar, un funcionario de la zona franca debe inspeccionar estos formularios y corroborar con el peso antes de cargar el camión, este funcionario da un visto bueno y por el sistema debemos esperar la autorización para darle vía libre al vehículo. (Ver Anexo 2.)

**Reditucel Candamil:** Te entiendo Bench, pero estamos habando de que se están demorando cerca de 2 horas en hacer todo este procedimiento. Tengo entendido que el vehículo ya está listo a las 8:00 am y estamos saliendo a las 10:00 am. ¿Es cierto eso?

## Especialización en Mercadeo

**Bench Hoyos:** En la mayoría de los casos si, a veces el sistema es demasiado lento, otras veces el representante de la zona franca no llega temprano dado que ellos entran a laborar a las 8:00 a.m, una hora mas tarde que nosotros o a veces hay pedidos de última hora que al tramitarlos demoran los pedidos ya montados al sistema.

**Reditucel Candamil:** Parece que tenemos varios inconvenientes, vamos a tener que tomar decisiones al respecto, muchas gracias por la información Bench. Puedes retirarte.

El Sr. Reditucel decide continuar con la reunión para abarcar todos los temas que han generado inconvenientes para la compañía, pero ya tendiendo una idea clara para empezar a desarrollar el plan de acción que le dará solución a estos.

**Reditucel Candamil:** Bueno, continuando con el tema recibí una llamada esta mañana del Sr. Esponsor Díaz, Gerente del Pan Caleño S.A, me dijo que además de las llegadas tarde, la temperatura del producto no es la adecuada. ¿Que está pasando con los sistemas de refrigeración de los vehículos?

En ese momento interviene el jefe de calidad el Sr. Pareto Ríos, quien trae consigo unos documentos para presentar ante gerencia.

**Pareto Rios:** Sr. Reditucel, aquí le presento los registros del monitoreo satelital que se la hace a la temperatura de los vehículos. Y si los revisa se dará cuenta que nuestros vehículos funcionan perfectamente. Ese pedido del que habla el gerente del Pan Caleño S.A, fue un pedido que se envió en un

### **Especialización en Mercadeo**

vehículo alquilado, ese vehículo no cumple con las condiciones para llevar nuestro producto, yo le advertí a Bitiel sobre el riesgo de llevar producto en ese vehículo, el termostato no está regulado y registra temperaturas que no son reales.

**Reditucel Candamil:** ¿Bitiel, porque estamos utilizando ese tipo de vehículos?

**Bitiel Fonseca:** Ese vehículo lo utilizamos porque en ese momento no teníamos disponibles los nuestros y tocó llamarlo a última hora porque el cliente no podía quedarse sin el producto.

**Reditucel Candamil:** Pero Bitiel al correr ese riesgo ni le cumplimos al cliente y perdemos el producto porque se va a deteriorar esa no es la solución. Al parecer también tenemos inconvenientes con la cantidad de vehículos en nuestra flota.

**Bitiel Fonseca:** Si señor, yo considero que debemos adquirir un vehículo más, además eso facilitaría la recolección de materias primas y el manejo de imprevistos que se tengan en las rutas. Otro punto que considero horraría tiempo en el cargue de los vehículos es la estandarización de las presentaciones, tenemos algunos clientes con presentaciones de 2Kg, de 2,5 kg de 5,5 kilos que hacen que los tiempos de empaque se incrementen y la disposición en el empaque secundario no se la mejor para transportarlos. Nosotros tenemos presentaciones de 5, 10 y 20 kg ya estandarizadas y lo ideal es que todos los clientes que manejamos tengan están presentaciones.

En ese momento interviene Abodeline Figueroa, quien maneja el departamento de innovación y desarrollo y habla ante todos:

### **Especialización en Mercadeo**

**Abodeline Figueroa:** Nosotros junto con el departamento de ventas estamos haciendo una tarea con los clientes, pero es a mediano plazo pues no podemos imponerles a ellos que se ajusten a nuestras presentaciones pues esto incurre en cambiar las formulaciones de sus procesos y lleva tiempo que ellos asimilen las ventajas que se tienen al estandarizar las presentaciones. Se está visitando cliente por cliente argumentándoles todos los beneficios que se tienen con las presentaciones de 5, 10 y 20 Kg, pues con estas podemos elaborar productos en grandes cantidades y manejar inventarios que en caso de eventualidades podamos responder rápidamente, son presentaciones que la máquina envasadora las hace en serie y no necesita la manipulación de los operarios, estas razones y algunas otras más hay que hacérselas ver a los clientes pero necesitamos tiempo para que ellos entiendan.

**Reditucel Candamil:** Estoy de acuerdo con Abodeline, esto lleva tiempo pero debemos hacerlo rápido dado que debemos ajustar las presentaciones a todos los clientes; Marco por favor encárgate de informarle a todos los clientes que les queremos socializar las presentaciones que tenemos estandarizadas y los beneficios que estas tienen para que podamos reducir tiempos de envasado y aumentar la posibilidad de salir más temprano.

Al finalizar la reunión Reditucel se dá cuenta que tiene muchos inconvenientes por resolver ¿a cuál darle prioridad?, ¿cual tiene más trasfondo?, ¿por dónde empezar? Muchos interrogantes para resolver y en la mayor inmediatez posible. Como quien dice ¡A CUMPLIR SE DIJO!

## **Anexo No. 1**

### **Ventajas de las zonas francas**

Las zonas francas ofrecen ventajas tributarias y financieras. Estas son algunas de ellas.

Dentro de las ventajas que aplican en las Zonas Francas, se encuentran:

#### **A) Beneficios financieros para los usuarios industriales**

1. Establece una tarifa de renta diferencial del 15%, generando de forma inmediata un ahorro del 57,2% sobre el impuesto de renta.
2. No está obligado a pagar el Arancel y el IVA ya que mientras las materias primas, partes, piezas, bienes intermedios y bienes finales estén en Zona Franca están fuera del país; finalmente estos impuestos se causan en el momento que los bienes sean importados a Colombia.
3. No están obligados a causar el IVA debido a que no han ingreso a Colombia; el IVA y el arancel se paga una vez importados.
4. Las exportaciones a Zona Franca gozan de los beneficios de exención de IVA que establece el estatuto Tributario para las Exportaciones.
5. Las ventas de mercancías extranjeras entre los usuarios de Zona Franca no causan el IVA ya que para los efectos no han ingresado a Colombia. En conclusión las compras locales y ventas de bienes no tienen IVA.



### **Especialización en Mercadeo**

6. Exención del pago de Impuesto de Remesa (7%) sobre giros internacionales.
7. Exención del impuesto de renta para los socios de la empresas al distribuir las utilidades, ya que para los efectos el pago del impuesto ya lo realiza la persona jurídica de Zona Franca.
8. Concede beneficios de reducción de pólizas por certificaciones o acreditaciones.
9. No tiene que pagar impuestos sobre bienes que han perdido su valor comercial, se pueden destruir. La valoración de los bienes se determina teniendo en cuenta el estado real de las mercancías.
10. Seguridad Jurídica. Los beneficios recibidos se mantendrán hasta el tiempo en que su empresa conserve la calidad de Usuario de la Zona Franca.
11. Reduce los gastos por seguridad y servicios públicos al no tener que contratar personal propio y al poder negociar tarifas de servicios públicos en bloque.

### **B. Beneficios cambiarios para los usuarios**

12. Libertad cambiaria. Las empresas deciden si monetizan o no sus divisas; en caso de hacerlo deben cumplir con la legislación que sobre el particular determina el Banco de la República.
13. Tienen la libertad de repatriar utilidades.

### **Especialización en Mercadeo**

14. Pueden acceder a financiación por parte de sus proveedores, sin la necesidad de constituir depósito. Sólo se debe informar al Banco de la República sobre el endeudamiento externo adquirido en un plazo de 6 meses contados a partir de la fecha del documento de transporte.

15. El plazo máximo de 180 días estipulado para el giro de divisas rige a partir de la fecha de nacionalización de la mercancía.

16. Posibilidad de manejar divisas y pesos por las compras y ventas entre residentes en Colombia y las zonas francas.

### **C. Beneficios aduaneros para los usuarios**

17. Se pueden retirar temporalmente a Colombia de la Zona Franca, materias primas, bienes intermedios y bienes finales para que sean objeto de procesos adicionales (parciales) en Colombia. La autorización la otorga directamente Zona Franca, cumpliendo con los plazos autorizados por la Dian. (esta actividad opera sólo para los Usuarios Industriales).

18. No pago de tributos aduaneros (arancel e IVA) sobre bienes de capital, equipos, computadores, maquinaria, materias primas, muebles y demás mientras estén en Zona Franca, la nacionalización se hace en el momento de retirar la mercancía de la Zona Franca bajo la modalidad de importación que se le quiera dar al bien.

### **Especialización en Mercadeo**

19. La valoración de mercancías según el estado de la mercancía. La determinación de la base gravable se realiza sobre el estado real del bien, evitando así el pago de impuestos sobre mercancía inservible u obsoleta.

20. Se pueden dar de baja los inventarios y destruir mercancías si las mismas no tienen valor. Los desperdicios del proceso de producción se pueden retirar para destrucción o se pueden vender de acuerdo al valor que se defina por la empresa.

21. Es posible el almacenamiento indefinido de mercancías.

22. Se puede extender los beneficios a proyectos nuevos que se pretendan desarrollar fuera de las Zonas Francas actuales. Esto se denomina "Zonas Francas Permanentes Especiales".

23. Es posible que su empresa venda bienes a otras empresas según la modalidad que estén utilizando; tales como las ventas a In Bond, Depósitos de Provisiones de Abordo para Consumo, Depósitos de Transformación o Ensamble, Plan Vallejistas, Programas Especiales de Exportación PEX, Depósitos de Procesamiento Industrial. En estos casos no tiene que nacionalizar el bien sino que se procede conforme a los procedimientos especiales que contempla cada una de esas modalidades aduaneras.

24. Se pueden retirar temporalmente de Zona Franca, bienes de capital, partes y piezas para reparación en Colombia, sin la necesidad de constituir pólizas. En estos casos deben sujetarse a los plazos autorizados por las normas aduaneras.

25. Se puede utilizar la Zona Franca para dar cumplimiento con los compromisos de exportación según se trate e empresas que utilizan Plan Vallejo, Depósitos de

### **Especialización en Mercadeo**

Procesamiento Industrial, Programas Especiales de Exportación (PEX) y demás, pudiéndose exportar a Zona Franca estos bienes.

26. Se autorizan las operaciones de tránsito aduanero (DTA) y tránsito multimodal (OTM), desde puertos y aeropuertos internacionales hacia Zona Franca, así como entre zonas francas.

27. Despachos al Exterior sin hacer trámite aduanero mediante Documento de Exportación, DEX.

28. Las empresas puede realizar nacionalizaciones parciales de sus mercancías, aliviando así el flujo de caja.

29. Los usuarios pueden realizar redespachos de mercancías al exterior sin trámites aduaneros, ya que para los efectos no han sido sometidas a una modalidad aduanera.

30. Funcionarios aduaneros permanentes de la Dian, facilitan la gestión de sus operaciones.

### **D. Beneficios en materia de acuerdos internacionales**

31. Las Zonas Francas garantizan la aplicación y cumplimiento de requisitos sanitarios, fitosanitarios, medioambientales y demás. El hecho que tenga un tratamiento especial no quiere decir que tenga un ámbito que lo exima de cumplir con requisitos especiales según el tipo de bien (Invima, Minsalud, ICA, Dimar, Minminas, etc).

### **Especialización en Mercadeo**

32. La legislación de Zonas Francas es aceptada por la Organización Mundial de Comercio.

33. No existen compromisos de exportación. Las empresas deciden si el bien final se importa a Colombia o se vende finalmente a otro país.

34. Las empresas industriales con régimen de Zona Franca conservan el Origen Colombiano para las ventas que hagan a países que así lo soliciten.

35. Los productos elaborados en Zonas Francas mantienen los beneficios de acuerdos y pueden solicitar las desgravaciones arancelarias. Aplicable con G-3, Mercosur, CAN (excepto Perú), Colombia con el Triángulo del Norte, Estados Unidos, Acuerdo de Libre Comercio con Chile.

### **E. Otros beneficios de comercio exterior.**

36. Es posible consolidar exportaciones en Zona Franca.

37. Centralización de sus operaciones de comercio exterior, mejorando así su manejo de la información, lo cual se traduce en una eliminación de fuentes de extra costos.

38. Posibilidad de negociar con sus proveedores materia prima puesta en Zona Franca, reduciendo los lead-time y las nacionalizaciones previas al requerimiento real de la materia prima.

### **Especialización en Mercadeo**

39. Devolución al exterior sin reembarque, sin reexportación y sin pólizas ni visaciones consulares.

40. Concede los beneficios de Zona Franca a Sociedades Portuarias, Concesiones y Parques Tecnológicos.

41. Se beneficia toda la Agroindustria y en general a todos los sectores.

42. Se promueve la competitividad regional, la asociatividad y la formación de "clusters", y como consecuencia la integración de las zonas francas a las regiones donde están ubicadas.

43. Incorpora la figura de Abandono Legal para las mercancías cuando se descalifica la empresa.

44. Régimen sancionatorio claro para Usuarios Industriales y Comerciales, así como para Usuarios Operadores.

45. Ofrece seguridad física para todas las operaciones a bajo costo.

### **Ventajas de Comercio Exterior.**

46. No exigencia de pólizas.

47. Desarrollar la operación sin permisos oficiales, más que los necesarios por el tipo de actividad.

### **Especialización en Mercadeo**

48. No se exigen un porcentaje de nacionalización de bienes producidos.

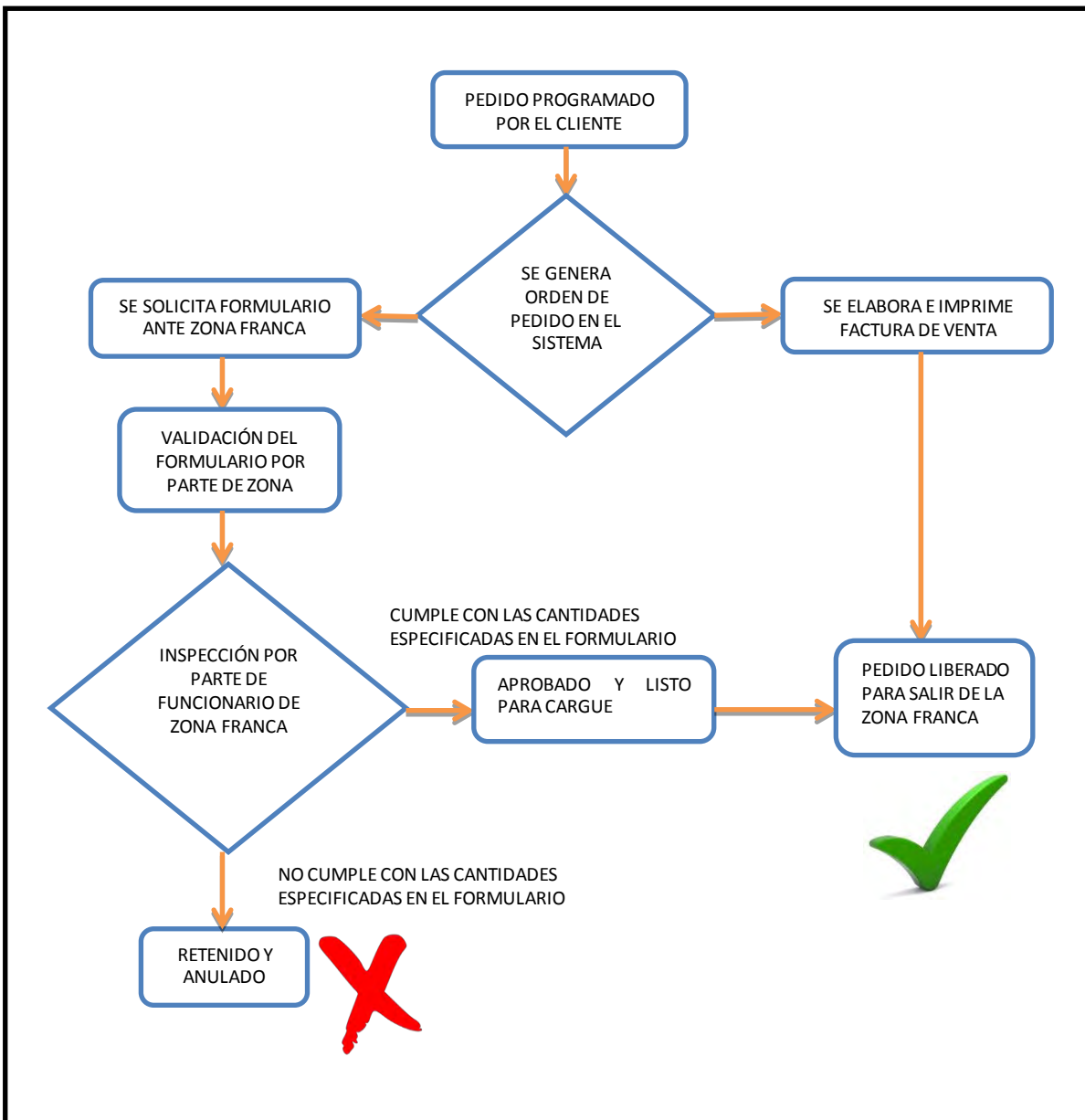
49. No se exige un porcentaje de compras locales.

50. El ingreso de mercancías no está sujeto a vistos buenos previos, solo se requieren si se van a introducir al país.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.dinero.com/negocios/articulo/las-ventajas-zonas-francas/46933>

## PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTO TERMINADO EN LA ZONA FRANCA.



FUENTE: Autor.