

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL ENTRE ZOFRATACNA Y ZONA FRANCA DE BOGOTÁ

Tesis para optar el título profesional de licenciado en Negocios Internacionales

Camila Cecilia, Lucero Ugaz

Código 20150795

Asesor

Pedro Damián, Ayala Chacaltana

Lima – Perú

Octubre del 2023





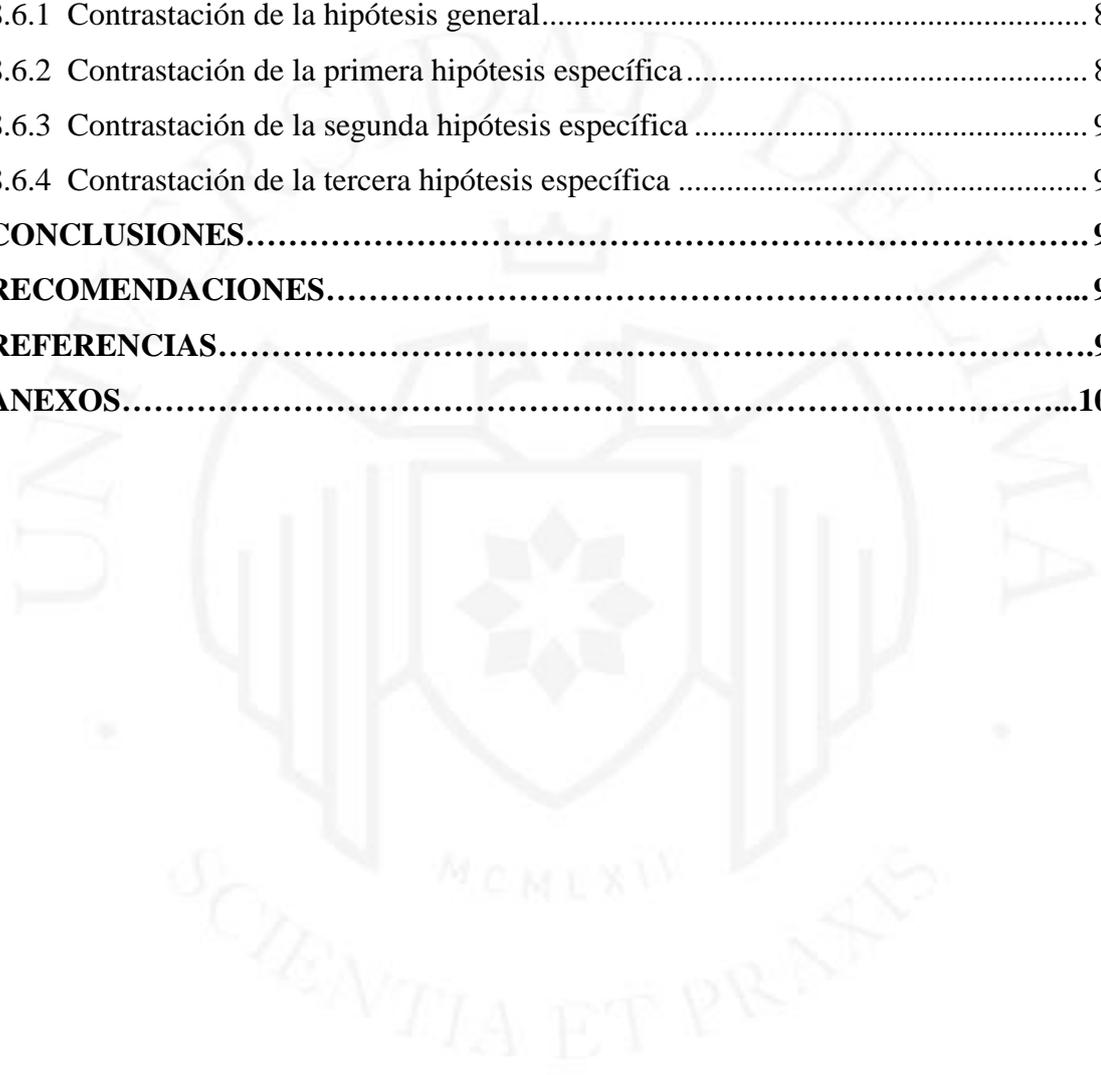
**COMPARATIVE ANALYSIS OF
INTERNATIONAL COMPETITIVENESS
BETWEEN ZOFRATACNA AND FREE
TRADE ZONE BOGOTÁ**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	2
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1 Situación Problemática	15
2.1.1 Entorno Institucional.....	22
2.1.2 Infraestructura.....	23
2.1.3 Educación y habilidades	25
2.2 Formulación del Problema.....	28
2.3 Problema general	28
2.4 Problemas específicos.....	28
CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN	29
3.1 Importancia de la investigación	29
3.1.1 Justificación teórica	29
3.1.2 Justificación práctica.....	30
3.1.3 Justificación metodológica	30
3.2 Viabilidad de la investigación.....	31
3.3 Limitaciones de la investigación.....	31
CAPÍTULO IV: OBJETIVOS	32
4.1 Objetivo general.....	32
4.2 Objetivos específicos	32
CAPÍTULO V: HIPÓTESIS	33
5.1 Hipótesis general.....	33
CAPÍTULO VI: MARCO TEÓRICO	34
6.1.1 Teoría de la Competitividad	34
6.1.2 Teoría de las zonas francas	37
6.1.3 Teoría Institucional	38
6.1.5 Teoría basada en Recursos.....	39
6.2 Marco Conceptual.....	40

6.2.1 Evolución de las zonas francas en el mundo	40
6.2.2 Evolución de las zonas francas en América Latina	42
6.2.3 Tipos y funciones de zonas francas	43
6.2.4 Zonas Francas, Inversión y Exportaciones	44
6.2.5 Evolución de las zonas francas en Colombia y Perú	50
6.2.6 Zonas Francas de Bogotá y Tacna, Incentivos que reciben y Usuarios.....	51
6.2.7 Impacto de las zonas francas en el empleo	54
6.2.8 Competitividad de las Zonas Francas Bogotá y Tacna.....	60
6.2.9 Política de régimen de zonas francas en Colombia	66
6.3 Matriz de operacionalización de variables.....	69
6.4 Matriz de consistencia	71
CAPÍTULO VII: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	72
7.1 Tipo de investigación.....	72
7.1.1 Según la orientación.....	72
7.1.2 Según el alcance de la investigación.....	72
7.1.3 Según diseño de la investigación	73
7.1.4 Según la direccionalidad de la investigación	73
7.1.5 Según el tipo de fuente de recolección de datos	73
7.2 Población, Muestra y Muestreo	73
7.2.1 Población	73
7.2.2 Muestra	73
7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
7.3.1 Técnicas	73
7.3.2 Instrumentos.....	74
7.4 Técnicas de análisis de datos	75
CAPÍTULO VIII: RESULTADOS	76
8.1 Resultados en torno a las variables de instituciones y especialización de trabajadores respecto a la competitividad de las zonas francas de Tacna y Bogotá.....	76
8.2 Resultados de la revisión documentaria en torno a la variable de infraestructura.	80
8.3 Resultados en torno a las variables de instituciones y especialización de trabajadores.....	82
8.3.1 Entorno institucional en la zona franca de Tacna	82
8.3.2 Entorno institucional en la zona franca de Bogotá	83
8.4 Educación superior y especializada en la zona franca de Tacna	83

8.4.1 Educación superior y especializada en la zona franca de Bogotá.....	84
8.5 Resultados de la revisión documentaria en torno a la variable de infraestructura	85
8.5.1 Servicios básicos de infraestructura en la zona franca de Tacna	85
8.5.2 Servicios básicos de infraestructura en la zona franca de Bogotá	86
8.5.3 Canales de distribución en Zofratacna.....	86
8.5.4 Canales de distribución en Zona Franca de Bogotá.....	88
8.6 Contrastación de hipótesis	89
8.6.1 Contrastación de la hipótesis general.....	89
8.6.2 Contrastación de la primera hipótesis específica.....	89
8.6.3 Contrastación de la segunda hipótesis específica	90
8.6.4 Contrastación de la tercera hipótesis específica	90
CONCLUSIONES.....	92
RECOMENDACIONES.....	94
REFERENCIAS.....	95
ANEXOS.....	102



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Ficha resumen de antecedentes.....	2
Tabla 6.1 Tipos de zonas francas en Latinoamérica.....	44
Tabla 6.2 Beneficios para las organizaciones empresariales ofrecidas por las zonas francas.....	45
Tabla 6.3 Ranking de exportaciones en las zonas francas del mundo al 2012 (US Millones).....	48
Tabla 6.4 Balanza Comercial - zonas francas Colombia, 2010-2018.....	49
Tabla 6.5 Distribución de zonas francas en el mundo y su impacto en el empleo al 2014	55
Tabla 6.6 Ranking de generación de empleo en las zonas francas del mundo al 2012 (en miles)	56
Tabla 6.7 Zonas francas en Latinoamérica y su impacto en la generación de empleos directos al 2015.....	57
Tabla 6.8 Generación de empleo en zonas francas Colombia, 2010-2018.....	59
Tabla 6.9 Generación de empleo en zonas francas Colombia, 2018.....	59
Tabla 8.1 Comparación de respuestas referentes a las instituciones y especialización de los trabajadores de las zonas francas de Tacna y Bogotá	77
Tabla 8.2 Comparación de la infraestructura de las zonas francas de Bogotá y Tacna.	80
Tabla 8.3 Distancia estimada desde Zofratacna.....	87
Tabla 8.4 Distancia estimada desde zona franca de Bogotá.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Balanza Comercial - Zonas francas Colombia, 2017-2021 (USD millones)	17
Figura 2.2 Generación de empleos - Zonas francas Colombia, 2010-2018.....	18
Figura 2.3 Inversión - Zonas francas Colombia, 2010-2018 (USD millones).....	19
Figura 2.4 Clúster empresarial - Zona franca de Bogotá (%).....	20
Figura 2.5 Zofratacna - Ingreso de mercancías, 2012-2020 - Valor CIF (miles US\$) ..	21
Figura 2.6 Estudiantes formados y certificados por año.....	27
Figura 6.1 Diagrama de flujo de las estrategias de Porter	35
Figura 6.2 Número de zonas francas en países latinoamericanos.....	43
Figura 6.3 Zonas francas de Colombia según sectores de producción, 2016	46
Figura 6.4 Inversión acumulada en zonas francas de Colombia, 2014-2018 (US\$ millones)	47
Figura 6.5 Exportaciones de las zonas francas en Latinoamérica, 2020 (US\$ Millones)	49
Figura 6.6 Exportaciones e importaciones desde las ZEE en Perú, 2016 (US\$ millones)	50
Figura 6.7 Principales incentivos tributarios de las zonas francas (Bogotá y Tacna) ...	52
Figura 6.8 Número de empresas instaladas y empleos generados en las ZEE Perú, 2016	60
Figura 6.9 Reporte de Competitividad global 2021.....	61
Figura6.10 Ranking de facilidad para hacer negocios 2020.....	62
Figura 6.11 Reporte global de competitividad 2019 - Pilar Infraestructura	63
Figura 6.12 Calidad de la infraestructura terrestre	63
Figura 6.13 Calidad de la infraestructura aeroportuaria	64
Figura 6.14 Calidad de la infraestructura portuaria	65
Figura 6.15 Marco institucional de zonas francas en Perú	67

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista.....	103
Anexo 2: Guía de revisión documental	104



RESUMEN

El estudio está basado sobre un análisis comparativo acerca de la competitividad de las zonas francas de Tacna y Bogotá. Para esta investigación se basó la competitividad de las zonas francas en tres pilares principales, incluyendo infraestructura, especialización de trabajadores y marco regulatorio a través del entorno institucional.

En Tacna como Bogotá, las zonas francas tienen un tratamiento especial en aspectos de beneficios tributarios y aduaneros. Si bien, la mayoría de las zonas francas tienen un comportamiento y objetivo similar, dependerá de cada país o ente administrador quien brindará el apoyo económico y legal para impulsar estas zonas como polos de desarrollo para la región y país.

Si bien, ambos países latinoamericanos son similares en aspectos tanto positivos como negativos, ¿por qué se da la brecha comparativa?

Para el análisis del estudio, se usó una metodología descriptiva; donde determinará los principales pilares de competitividad plasmados.

Para la obtención de resultados, se realizó entrevistas a expertos en el tema y también se realizó una revisión documentaria de investigaciones y papers pasados donde se obtuvo información de calidad. Con las respuestas brindadas por los diversos funcionarios de altas gerencias de la zona franca de Tacna y Bogotá, se pudo observar que el principal factor limitante del desarrollo de la zona franca es el marco regulatorio a través del entorno institucional; ya que, en el caso de Tacna, el estado solo lo ve como una propuesta de mejorar el empleo, más no como polo de inversión y desarrollo. Si bien es la principal limitante, también se observan los servicios de infraestructura y canales de distribución que son deficientes para poder captar inversión de usuarios.

Línea de investigación: 5306 – 5. A7

Palabras clave: zonas francas, competitividad, entorno institucional, servicios de infraestructura, canales de distribución

ABSTRACT

The study is based on a comparative analysis of the competitiveness of the free zones of Tacna and Bogotá. The research sought to base the competitiveness of the free zones on three main pillars, inclusion of infrastructure, specialization of workers and regulatory framework through the institutional environment.

In Tacna as Bogotá, the free zones have a special treatment in aspects of tax and customs benefits. Although the majority of the free zones have a similar behavior and objective, it will depend on each country or administrative entity that will provide the economic and legal support to promote these zones as development poles for the region and the country.

Although both countries are Latin American and are similar in various positive and negative aspects, why is there a comparative gap?

For the analysis of the study, a descriptive methodology was used; where it will determine the main pillars of competitiveness embodied. An interview was conducted with experts on the subject and a documentary review of research and past documents was also carried out, where quality information was obtained. With the responses provided by the various officials of high management in the free zone of Tacna and Bogotá, we were able to observe the main limiting factor in the development of the free zone is the regulatory framework through the institutional environment; since, in the case of Tacna, the state only sees it as a proposal to improve employment, but not as an investment and development pole. Although it is the main limitation, the infrastructure services and distribution channels that are deficient to capture investment from users are also observed.

Line of research: 5306 – 5. A7

Keywords: free trade zones, competitiveness, institutional environment, infrastructure services, distribution channels

INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios debido a la globalización y la apertura de mercados hacen que cada vez más, los países busquen implementar diversas políticas comerciales que permitan impulsar su economía y competitividad. Dentro de estas políticas, se pueden encontrar las zonas francas, las cuales son lugares extraterritoriales que gozan de diversos beneficios aduaneros y tributarios. Estos territorios existen en diversos países, los cuales tienen los mismos beneficios, pero son gestionados de diversas maneras de acuerdo con el objetivo que se tenga en el país. Algunos países de Latinoamérica, como en el caso de Colombia, han surgido y desarrollado sus zonas francas de manera que benefician a la economía y bienestar social del país.

El presente trabajo tiene como objetivo poder realizar un análisis comparativo para determinar los componentes principales que limitan la competitividad internacional de la Zona Franca de Tacna, en comparación con la Zona Franca de Bogotá al año 2020. Mediante el análisis comparativo de indicadores económicos como inversión, intercambio comercial, empleo y el desarrollo de los pilares de competitividad como instituciones, infraestructura y educación superior y especializada. Para la presente investigación se realizó una extensa revisión documentaria de investigaciones previas y planes elaborados por consultorías y organismos gubernamentales, asimismo se realizaron entrevistas a expertos con conocimientos sobre la zona franca de Tacna y Bogotá. El problema general de la investigación se centra en la falta de competitividad de Zofratacna, en relación con otras zonas francas de la región como la de la de Bogotá.

Finalmente, es importante indicar que el trabajo está compuesto de nueve capítulos: El primero, aborda los antecedentes de la investigación, aquellos estudios que se han usado como apoyo para poder abordar el estudio. El segundo capítulo, contiene el planteamiento del problema. La justificación, es el tercer capítulo que indica el motivo por el cual se escogió investigar dicha temática. El capítulo cuarto, presenta los objetivos. El quinto capítulo, hipótesis. El capítulo sexto, el marco teórico, donde se encuentran las principales teorías que se han usado durante todo el trabajo de investigación. El capítulo séptimo, contiene la metodología de la investigación, donde presenta las herramientas a usar. El capítulo octavo, muestra los resultados. El capítulo décimo, las conclusiones y undécimo las recomendaciones

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

En el presente capítulo se presentan diversos antecedentes que brindan una idea de lo desarrollado anteriormente, estos muestran la evolución de las zonas francas del mundo, así como diversas metodologías para determinar los factores que impulsan su crecimiento y competitividad. En la Tabla 1.1 se presenta el resumen de los antecedentes del presente estudio, agrupados según coincidencias temáticas.

Tabla 1.1

Ficha resumen de antecedentes

Categoría	Autor / Año	Zona franca de estudio y país
Estudio de las zonas francas de Perú	Castilla., et al. (2016)	Zonas Económicas Especiales (Perú)
	Guerrero (2017)	Tacna (Perú)
Estudio de las zonas francas de Colombia	Echeverri., et al (2016)	Pereira (Colombia)
	Zapata y Ururi (2017)	Barranquilla (Colombia)
	Castellano y Moscoso (2018)	Colombia
	Cámara de Comercio Bogotá (2019)	Bogotá (Colombia)
Estudio de las zonas francas de Latinoamérica	Arévalo y Arévalo (2019)	Colombia
	Labraga (2017)	Uruguay
	Bekerman y Dulcich (2017)	Manaos (Brasil)
Estudio de las zonas francas del mundo	World Bank (2017)	Tierra del Fuego (Argentina)
	García y Ospina (2017)	República Dominicana
Estudio de las zonas francas del mundo		Latinoamérica
	Yao y Whalley (2016)	Shanghái (China)
	Chen et al (2016)	Taiwán (2016)
	Yang., et al (2017)	Jinan (China)
	Deng et al (2017)	Zonas Portuarias de Libre Comercio (China)
	Arteaga., et al. (2016)	Europa
	Sinenko y Mayburov (2017)	Alabuga (Rusia)
		Katowice (Polonia)
	Midoun e Ismael (2018)	Malasia
	Akbari., et al (2019)	Anzali (Irán)
Naeem., et al (2020)	Zonas Económicas Especiales (Pakistán)	

1.1 Estudio de las zonas francas de Perú

Castilla et al. (2016, p.3) analizaron los factores que influyen en el poco éxito alcanzado por las zonas francas del Perú en relación con otros países y plantear propuestas de mejora. Para lo cual desarrollaron cuatro metodologías: 1) Factores críticos de éxito (FCE), 2) Análisis de contenido, 3) Benchmarking e 4) Identificación de stakeholders. Asimismo, realizaron entrevistas a expertos acerca del tema de diversos países de la región para su posterior análisis (p.9). Los resultados mostraron que el principal stakeholder para el desarrollo de ZEE competitivas en Perú es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y que los FCE para el desarrollo de ZEE competitivas son principalmente el marco legal, localización y apoyo gubernamental (p.135).

En base a la investigación, se concluye que el éxito de las zonas francas depende de factores como un marco jurídico estable, cuyas políticas apoyen e incentiven a las empresas instaladas en estas zonas a desarrollar y que los productos y servicios brindados cuenten con algún valor agregado. La presente investigación busca del mismo modo conocer los principales factores que influyen o no en el éxito de la zona franca de Tacna, en base a los pilares de competitividad y mediante un análisis comparativo con la zona franca de Bogotá, dado el desarrollo alcanzado a lo largo de los años.

Bajo otra perspectiva Guerrero (2017) realiza un análisis de Zofratacna bajo aspectos de prácticas y procedimientos realizados en el territorio; además, de los beneficios que se les brinda a las empresas usuarias, lo cual puede ser aplicado a la Zona Franca de Pereira. Señala, además, que la atracción de inversión económica y el impacto que este genera se debe a la competitividad y el impacto que causa en la atracción de inversión extranjera directa. La metodología es de tipo descriptiva y mediante trabajo de campo, asistiendo a la Zona Franca de Tacna (p. 3). La autora concluyó que las zonas francas permiten expandir la economía local y regional a través de generación de empleo lo que mejora el bienestar social del país y permite la atracción de inversión económica local y global comprometiendo a los inversionistas con la sostenibilidad a nivel local y país (p. 22).

Su aporte a la investigación en curso se observa a través del análisis que brinda de la Zona Franca de Tacna para implementar en la zona franca de Pereira, donde indica que Zofratacna se encuentra en una posición estratégica que favorece a la comercialización de bienes a diversas partes del mundo. De ello se puede obtener, comentarios positivos,

los cuales se deben implementar para el conocimiento público. Además, se puede determinar que la inversión tanto local como internacional es pieza clave para seguir mejorando desde la gestión hasta los procesos dentro del territorio.

1.2 Estudio de las zonas francas de Colombia

Siguiendo con el análisis del territorio colombiano, se encontró la investigación de Echeverri et al., 2016 quien establece la aplicación de un modelo de competitividad empresarial propuesto por Manuel Humberto Jiménez, el cual se basa en la medición de seis factores como gestión comercial, financiera, de producción, ciencia, tecnología e internacionalización con el propósito de identificar el grado de competitividad de las Zonas Francas Permanentes de Colombia. La metodología es de tipo descriptiva y se basa en la aplicación de un cuestionario de 22 preguntas aplicados a los usuarios de 10 Zonas Francas declaradas en el territorio. Este modelo se basa en tres fases, primero diagnóstico de las zonas francas permanentes, segundo la determinación de la competitividad de estas zonas y tercero las conclusiones y recomendaciones obtenidas del análisis (p. 7). Los autores identificaron con el modelo aplicado que existen criterios en estado crítico donde no se enfocan en actividades como promoción, subcontratación de procesos y en aspectos financieros y ello recae en el declive competitivo (p. 120).

El aporte brindado por los autores se basa en un modelo de competitividad empresarial aplicado a las zonas francas, medido a través de seis factores basados en tipos de gestión. Del mismo modo este modelo puede ser aplicado a la investigación de Zofratacna para medirlo bajo los mismos factores y determinar que otros aspectos están faltando para lograr una competitividad internacional.

Siguiendo el objetivo de la investigación, pero basado en otro enfoque, Zapata y Ururi (2017) determinaron las causas del poco éxito proyectado en la zona franca de Tacna para la actividad industrial y analizaron el esquema de las zonas francas de Barranquilla en Colombia e Iquique en Chile, las cuales han funcionado exitosamente, contribuyendo al crecimiento económico de los países (p.3). La metodología consistió en realizar entrevistas y encuestas a 15 empresarios que operan en Zofratacna y seleccionados de manera aleatoria (p.74). Los autores concluyeron que una de las barreras para el crecimiento de Zofratacna en actividades industriales es la falta de interés por

parte del país para generar el desarrollo adecuado, la falta de una infraestructura apropiada y el hecho de encontrarse orientada únicamente a la microempresa (p.78).

Su aporte a la presente investigación muestra que aun teniendo un escenario de condiciones similares a los de Chile y Colombia, Zofratacna no cuenta con el apoyo necesario para mejorar su infraestructura y desarrollar más actividades de tipo industrial, que permitan aumentar el comercio entre países y generar mayor cantidad de empleo. Además, es importante mencionar que una zona franca debe contar con la tecnología adecuada, procesos necesarios y una buena infraestructura que le permita ser competitiva tanto a nivel local como internacional.

Bajo la misma línea de investigación, una guía publicada por la Cámara de Comercio de Bogotá (2019) brinda información relevante y detallada acerca de cómo funciona la zona franca de Bogotá y las ventajas que las empresas nacionales tienen al estar ubicadas en estas zonas. El objetivo de la guía es dar a conocer al lector y sobre todo a las organizaciones interesadas, las facilidades que brinda este tipo de régimen para las exportaciones (p.1). Mediante una metodología explicativa basada en el marco normativo establecido para las zonas francas, el autor determina que en la actualidad las zonas francas se desarrollan para generar empleo directo e indirecto, influir en el crecimiento económico, facilitar el desarrollo tecnológico de las entidades y servir como plataforma logística que brinde a las compañías la oportunidad de disminuir costos y ser más competitivos (p.2).

De esta manera, se observa que, bajo distintos enfoques, las zonas francas de Colombia ofrecen diversos beneficios y desarrollan distintos modelos de negocios, siendo algunas más desarrolladas que otras al poseer diversas ventajas competitivas, sin embargo, todas se encuentran enfocadas en un mismo objetivo que es aumentar la productividad, las inversiones y generar mayor empleo. Existen distintas metodologías desarrolladas para evaluar el progreso alcanzado por una zona franca y el impacto que generan en la economía del país.

Del mismo modo que los autores anteriores, Castellanos y Moscoso (2018) mediante su libro “evolución de las zonas francas e importancia para la economía” quieren dar a conocer los inicios de estas zonas con tratamiento especial, cómo se iniciaron y cuál es la evolución actual, además de aportar la importancia para la economía local y mundial con un énfasis en Colombia. Tiene una metodología descriptiva; ya que,

se ha basado en la recopilación de diversos trabajos de investigación, papers, libros y entidades referentes a la temática.

El aporte de estos autores se manifiesta a través de la recopilación de investigaciones pasadas para poder conocer como ha sido y sigue la evolución de las zonas francas, de qué manera afecta a los diversos países que cuentan con zonas francas. Con ello, se puede observar las distintas maneras que tiene cada país de gestionar a las zonas francas, pero todas buscan un objetivo en común que es incentivar la inversión, generar empleo y mejorar la economía del país. Todas las zonas francas cuentan con limitaciones y acciones a favor; sin embargo, debe tener un propósito y objetivo a largo plazo hacia el cual se quiere llegar para poder redireccionar todas las metas de las entidades reguladoras hacia un mismo fin.

La investigación realizada por Arévalo y Arévalo (2019) determinó cuánto ha contribuido el modelo de zonas francas de Colombia en el aumento de la producción y disparidad regional (p.156). El estudio es de tipo descriptivo, y recolecta información de fuentes estadísticas públicas y privadas sobre temas relacionados a empleo, inversión, exportaciones e inequidad regional (p.152). Los resultados obtenidos afirman si bien las zonas francas tienen como fin generar empleo y generar un impacto positivo en la balanza comercial, también pueden fomentar la inequidad económica entre regiones, dado que el apoyo se concentra en pocas regiones del país, en las cuales se encuentran ubicadas las zonas francas, y se desprecupan de aquellas que no cuentan con dichas zonas y por ende se establece desigualdades territoriales (p.179).

Con la información obtenida a la largo de la investigación, podemos comparar y analizar diversos aspectos generales tales como normativa, fortalezas, ventajas competitivas y diversas políticas que impactan en el desarrollo de las zonas francas de Colombia y Perú; asimismo, diversas metodologías desarrolladas para el análisis de las zonas francas que han tenido éxito en Colombia. De esta forma, es posible establecer similitudes y diferencias entre las zonas francas para establecer las mejoras prácticas a aplicar para incrementar la competitividad internacional de la zona franca de Tacna.

1.3 Estudio de las zonas francas de Latinoamérica

En Latinoamérica, otro país impulsor del régimen es Uruguay; un estudio realizado por Labraga (2017) determinó que la mayoría de los negocios globales nacen desde las zonas francas uruguayas, creadas desde el año 1987 (p.2). Dentro de las cuales las tecnologías

de información y comunicación generan derrames de conocimiento lo que hace que mayor cantidad de empresas quieran instalarse en ellas y por consiguiente generar ingresos al país y productividad laboral (p.3). El autor aplicó una metodología empírica para cuantificar y estimar la magnitud de los derrames de conocimientos dentro de las empresas instaladas en las zonas francas de Uruguay (p.26).

A través de los aportes mencionados, podemos concluir que las zonas francas de Colombia y Uruguay poseen políticas similares en cuanto a beneficios tributarios y se pueden realizar actividades de tipo industrial, comercial y de servicios. Además, cada zona franca se comporta de acuerdo con un propósito, ya sea mejorar la infraestructura, generar empleo, incentivar la integración económica a través de las empresas o desarrollar todas en conjunto, y a partir de ello generan diversas estrategias basadas en la visión y misión que establece cada una.

Otra manera de analizar los factores de éxito de las zonas franca más desarrolladas, es mediante el análisis comparativo entre las mismas. Bekermen y Dulcich (2017) compararon el impacto de la zona franca de Manaus y la zona aduanera especial de Tierra del Fuego en la economía de las regiones y posteriormente elaboraron un análisis de los resultados obtenidos (p.752). La metodología utilizada fue la descripción y comparación de ambas zonas mediante la recopilación de información y datos estadísticos para dar a conocer las principales similitudes y diferencias entre las zonas francas. Los autores concluyeron que ambas zonas fueron creadas con el fin de generar mayor empleo y promover la sustitución de importaciones, el primer objetivo fue alcanzado por ambas zonas, mientras que el segundo, fue alcanzado por la zona franca de Manaus en mayor grado (p.782).

Pese a los logros obtenidos, las zonas francas no lograron consolidar los sectores competitivos, ni los objetivos de desarrollo local, por lo que los autores consideran necesario la replantación de objetivos iniciales, con el fin alinear todos los objetivos, incluyendo el desarrollo de los sectores estratégicos y el desarrollo local de las áreas en cuestión. De esta manera, la investigación da a conocer los indicadores usados en una comparación entre zonas económicas especiales, así como la importancia de tener objetivos claros y alineados, enfocándose en el desarrollo de los sectores más competitivos, y brindando el apoyo y las herramientas necesarias.

Otro de los países en Latinoamérica con mayor desarrollo en el régimen de zonas francas es República Dominicana; cuyo nivel de competitividad se debe a la implementación de mejoras continuas para su desarrollo, un informe realizado por World Bank (2017) propuso una serie de políticas para fortalecer las zonas de libre comercio en República Dominicana, al representar un motor importante de crecimiento económico del país. La metodología usada fue descriptiva, y se recolectaron datos estadísticos y opiniones de expertos sobre el tema en el país. Las principales propuestas de mejora fueron el aumento de la conectividad entre los proveedores nacionales, la atracción de proveedores internacionales competitivos, el desarrollo de capacitaciones y programas de apoyo laboral (p.1).

Pese al desarrollo alcanzado por las zonas francas de Latinoamérica, siempre hay mejoras por aplicar, y es un claro ejemplo de lo que Zofratacna debe buscar para aumentar su competitividad internacional y más aún dada la transformación productiva y el crecimiento de industrias más sofisticadas que requiere una mano de obra más calificada. Asimismo, es clave mejorar el marco general que promueve la competitividad de la inversión extranjera directa, así como el desarrollo de estrategias que impulsen actividades de exportación e importación desde las zonas francas

Para comprender el poco éxito alcanzado por Zofratacna en relación con las zonas francas de los demás países de la región, así como su evolución en el tiempo, la investigación de García y Ospina (2017) determinaron los factores más relevantes del desarrollo de las zonas francas ubicadas en Latinoamérica (p.226). La técnica utilizada, fue la recolección de datos cualitativos y cuantitativos de investigaciones previas sobre el desarrollo de las zonas francas en la región latinoamericana en el periodo 2001 al 2015. Los resultados muestran que las zonas francas de la región tienen un mayor impacto en la creación de empleo, y uno menor en el aumento de calidad de vida de los diligentes, así como en la innovación (p.227).

Los autores mencionan que los países de Latinoamérica establecen zonas francas en sus territorios, buscando principalmente atraer inversiones, sin embargo, sugiere que deben enfocarse en generar empleo, realizar transferencia tecnológica y de conocimiento e incentivar las exportaciones de productos no tradicionales, mediante un modelo que explote la materia prima del país, permita adquirir tecnología y conocimiento, promueva la capacitación del capital humano y brinde facilidades a los procesos desarrollados en

los distintos sectores, con el fin aumentar la competitividad internacional de las zonas francas.

1.4 Estudio de las zonas francas del mundo

Entre las zonas económicas más importante del mundo se encuentran las de China, por ello Yao y Whalley (2016) analizaron el impacto del desarrollo de la zona piloto de Libre Comercio de Shanghái un año después de su introducción (p.2). Mediante una metodología explicativa basada en la recolección de datos cuantitativos de diversas fuentes secundarias. Entre los principales impactos se encuentran en la innovación institucional, reformas financieras, creación de instituciones que supervisen las actividades comerciales (p.2). Cabe resaltar que la zona de libre comercio piloto de China no está direccionada a ser una zona franca que ofrece beneficios fiscales como las demás, sino que es una manera de emplear nuevos sistemas con el fin de aumentar la ventaja competitiva y mejorar su posición en la cadena de valor del comercio mundial centrándose en el desarrollo de tecnología, calidad y servicio.

Su aporte guarda relación con la presente investigación, ya que analiza un modelo piloto implementado en un país desarrollado, con un enfoque distinto sobre el desarrollo de zonas francas, el cual puede ser tomado como referencia para mejorar la visión de Zofratacna y direccionarla a la creación de ventajas competitivas para el país, implementando nuevos sistemas y estrategias, a parte de la aplicación de incentivos tributarios y aduaneros, asimismo resalta la importancia de tener un control sobre el progreso y el impacto que tienen las zonas francas en el país.

Por otro lado, Chen et al. (2016) desarrollaron un marco de evaluación para explorar las estrategias que pueden mejorar la competitividad de los puertos de libre comercio de Taiwán. Se utilizaron cuestionarios de expertos y los métodos de investigación Fuzzy IPA (p.681). En base a los resultados de la investigación, se pueden realizar mejoras iniciales en establecer un mecanismo de coordinación interdepartamental, integrar zonas francas, zonas de servidumbre y parques logísticos en una zona económica especial, unirse activamente a diversas organizaciones de libre comercio, introducir servicios logísticos de buena reputación proveedores, ampliar la oferta de bienes, construir instalaciones de almacenamiento público y desarrollar una consolidación multinacional de contenedores y el sistema de logística internacional (p.690).

Su aporte brinda diversas estrategias que son aplicadas a los puertos de libre comercio en Taiwán, tras realizar una evaluación previa del contexto y desarrollo de la zona. En la presente investigación se busca determinar los factores que influyen en la competitividad de la zona franca, para lo cual es determinante evaluar previamente el contexto de la zona franca de Tacna y Bogotá, establecer similitudes y diferencias en relación con las características de cada una, para determinar las estrategias que impulsaron la competitividad de la zona franca de Bogotá y que pueden ser aplicadas en la zona franca de Tacna bajo el mismo objetivo.

La evolución de las zonas francas a lo largo de años guarda relación con el desarrollo continuo de la tecnología y la cambiante demanda del mercado. Los autores Yang, Fang, y Yu (2017) explicaron el desarrollo del comercio electrónico transfronterizo en la zona de libre comercio integral de Jinan en China y propusieron mejoras para el desarrollo de este importante centro de importación y exportación (p.65). Para ello, aplica una metodología descriptiva mediante la recolección de datos cualitativos de distintas investigaciones sobre el desarrollo transfronterizo del comercio electrónico (p.66). Los autores concluyeron que el nuevo modelo de negocio implementado en la zona de libre comercio de Jinan permite establecer un modelo multilateral de cooperación económica y comercial entre los países y brinda a los consumidores una experiencia de compra cómoda, rápida y segura (p.70).

Con la información obtenida, se puede determinar que, tras el desarrollo continuo de la tecnología y el comercio electrónico, surgen nuevos modelos de negocio que están siendo implementados en las zonas francas por los países más desarrollados. Por tal motivo, es necesario analizar las tendencias del comercio mundial y adaptarse a ellas para elevar la competitividad de Zofratacna y de las empresas instaladas en la zona y adaptar la zona de libre comercio a las demandas del mercado, aumentar la competitividad e implementar un diseño adecuado al proceso de comercio electrónico transfronterizo para las importaciones y exportaciones.

Asimismo, Deng et al. (2017) investigan los determinantes de la inversión en las zonas portuarias de libre comercio de China desde una perspectiva empresarial y examinan las condiciones comerciales y comerciales específicas del país. Utilizando el método Delphi modificado, se obtienen los pesos de los factores de inversión relacionados de las cuatro zonas portuarias de libre comercio de China seleccionadas. Los resultados

muestran que el potencial económico y el entorno operativo son los factores más importantes para la inversión, y de las cuatro zonas portuarias de libre comercio estudiadas, la de Shanghai Yangshan es la zona de libre comercio de mayor preferencia para la inversión (p.451).

Su aporte resalta las diversas oportunidades que brinda las zonas y que la convierte en una vía eficaz para atraer inversiones extranjeras destinadas al desarrollo de una economía nacional y a aumentar la competitividad internacional de las empresas. Dado que la selección de una zona portuaria de libre comercio para objetivos de inversión suele ser un problema de toma de decisiones de múltiples criterios, en el que deben examinarse simultáneamente factores cuantitativos y cualitativos, la presente investigación se basa en una metodología que permite estudiar ambos factores para explicar la falta competitividad de la zona franca de Tacna con relación a la de Bogotá.

Para abarcar el estudio de las zonas económicas de otros países, los autores Arteaga., et al. (2016) explicaron las diferencias que existen entre las zonas económicas especiales del mundo y las zonas francas europeas y plantearon propuestas para aumentar la competitividad de estas (p.10). El estudio es de tipo descriptivo y analiza datos obtenidos de investigaciones previas. Como resultado, se pudo determinar que en la actualidad coexisten diversas zonas económicas especiales en Europa, pero cada una tiene su propia gestión, propósito de creación, prioridades, así como diversos incentivos que brinda a los inversionistas. Asimismo, las zonas francas europeas varían de acuerdo con su origen, tipología y propósito para la cual ha sido desarrollada (p.44).

Por lo tanto, el éxito de cada una depende de distintos factores, el cual no está garantizado al ofrecer diversos beneficios, sino que requiere de otros factores tales como infraestructura, ubicación, agilidad en procesos aduaneros y una administración eficiente. La investigación obtenida permite generar una comparativa de las principales ventajas de las zonas económicas especiales europeas con las del resto del mundo y los factores de éxito de estas, que, si bien varían según el propósito de desarrollo, todas tienen el mismo fin de incentivar el crecimiento económico de su país.

Siguiendo la línea de investigación, Sinenko y Mayburov (2017) evaluaron el impacto de las zonas económicas especiales de tipo industrial, que fueron merecedoras de los premios Global Free Zone of the Year 2015, en los países, estas son: la zona económica especial Alabuga en Rusia, la zona económica especial de Katowice en

Polonia, y la zona franca Santiago en República Dominicana (p.115). Para el análisis, utilizaron una metodología explicativa basada en indicadores tales como inversión directa, ingresos por incentivos fiscales, subsidios financieros, ingreso per cápita, empleo y PIB (p.116). Los resultados obtenidos muestran efectos positivos reflejados en el crecimiento del PBI de los países, en los ingresos fiscales e inversión extranjera directa en las zonas; asimismo no se encontró un efecto en el crecimiento de la población, ni en la tasa de desempleo en las regiones (p.121).

Se observa que las zonas francas impulsan el crecimiento económico de los países, y por lo que es fundamental incrementar su competitividad. Uno de los motores de la competitividad internacional de las zonas francas es la notable competencia que existe entre los países por incentivar el comercio, lo que comprueba una vez más la rivalidad de competencia que existe entre las zonas francas. Su aporte brinda una visión completa sobre el rol de las zonas francas en la competitividad de los países y la mejora de su economía en general.

Midoun e Ismail (2018) analizaron la intensa competencia que existe entre los países por la creación de zonas francas como medio de integración y su impacto en la economía del país (p.39). Cabe resaltar que Malasia creó la primera zona de comercio libre digital en el mundo, para impulsar el crecimiento del comercio electrónico. Mediante la recopilación e interpretación de datos estadísticos del periodo 2015-2016 publicados por las instituciones de comercio exterior de Malasia, analizaron las decisiones legislativas y políticas tomadas, con el fin de entender las prácticas y comportamientos que tuvieron una gran influencia en la zona franca (p.40). Los autores llegaron a la conclusión que el auge económico del país se debe, en gran medida, al progreso de las zonas francas y a la creación del nuevo centro tecnológico en Malasia (p.43).

De esta manera, se conoce el surgimiento de nuevos modelos de integración, que buscan impulsar el comercio electrónico, la atracción de inversiones, el aumento de la competitividad y el crecimiento económico. Otro factor importante que determina el grado de competitividad de las zonas francas es el desempeño de las compañías instaladas en dichas zonas. Pese a que los países poseen varios factores determinantes para el éxito, aún queda mucho trabajo para el gobierno en el desarrollo de políticas y leyes que incentiven la inversión en las zonas francas, para lo cual es necesario tener claros los objetivos para poder aprovechar al máximo las zonas francas.

Akbari., et al. (2019, p.1) evaluaron factores institucionales, los recursos financieros, humanos y físicos que impactan en el desempeño y competitividad de las empresas establecidas en la zona de libre comercio e industrial de Anzali en Irán. Para ello, emplearon la teoría denominada visión basada en recursos (RBV), asimismo aplicaron la teoría institucional basada en que los principios legales, normativos y cognitivos influyen en la estrategia y desempeño de las empresas, y realizaron una encuesta a 151 empresas ubicadas en la zona de libre comercio (p.7). Los autores concluyeron que los factores institucionales impactan sustancialmente en el acceso que tienen las compañías a los recursos y la obtención de recursos humanos, financieros y físicos permite a las empresas tener una ventaja competitiva sobre sus competidores (p.8).

El aporte de la investigación muestra la gran importancia de considerar factores institucionales y los recursos para evaluar el desempeño de las empresas instaladas en dichas zonas. Además, muestra el rol de las autoridades en el aumento de la competitividad de las firmas y demás recomendaciones para incentivar las inversiones en las zonas francas. Muchos países se han beneficiado de las zonas económicas especiales, sin embargo, muchas zonas se han terminado convirtiéndose una ventaja insignificante como las zonas económicas más económicas del Pakistán las cuales muestran poca contribución a las exportaciones, el empleo y la creación de vínculos con la economía nacional.

Bajo ese sentido, Naeem et al. (2020) identificaron los factores que influyen en la implementación exitosa de las zonas económicas especiales derivadas del contexto regional de Pakistán. Para dicho objetivo llevaron a cabo entrevistas en profundidad de las partes interesadas más relevantes que han participado en el desarrollo de las zonas económicas especiales. Los resultados apuntan a la eliminación de la influencia política negativa sobre las zonas como el nepotismo y el papel principal del gobierno en la creación de un entorno que pueda atraer industrias específicas a las zonas económicas. Asimismo, sugieren que cada zona debe tener una visión clara del desarrollo basado en su ventaja de ubicación, las promociones de zonas deberían basarse en la competitividad y no en incentivos fiscales y deberían fomentarse las empresas mixtas y las asociaciones público-privadas dentro de las mismas para que las operaciones sean sostenibles (p.1)

Su aporte guarda relación con la presente investigación, ya que da a conocer los factores que influyen en el éxito de la zona económica especial bajo la misma metodología, pero dirigida las partes interesadas de la zona objeto de estudio. Esta se

desarrolla en un contexto distinto y puede ser tomada como referencia para determinar los factores que influyen en el éxito y competitividad de la zona franca de Tacna, así como para plantear recomendaciones, relacionadas a la participación del gobierno en la promoción y atracción de empresas, para mejorar su competitividad.

Tras una amplia recolección de investigaciones, que muestran el éxito logrado por las zonas francas de Colombia, de otros países de la región y de países más desarrollados, se puede determinar que estas buscan implementar mejoras continuas, adaptarse a las tendencias del comercio y a las demandas del mercado, mediante nuevos modelos de negocio adaptados a las zonas francas. De esta manera, se obtiene una visión general de los factores que limitan el desarrollo de Zofratacna para su posterior comparación con la zona franca de Bogotá.



CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para abordar la problemática y el análisis comparativo de la competitividad internacional entre Zofratacna y la zona franca de Bogotá, el presente capítulo desarrolla la comparación de indicadores de intercambio comercial, inversión, generación de empleo y asimismo se analiza la competitividad de las zonas francas en torno a los pilares de competitividad como entorno institucional, infraestructura, habilidades y educación, que nos permitirá tener una visión más completa del nivel de desarrollo y competitividad de las mismas, para su posterior análisis y presentación de propuestas de mejora.

2.1 Situación Problemática

Las zonas francas constituyen una herramienta importante para la inversión extranjera, generación de empleo y crecimiento económico de los países, otorgando beneficios, principalmente tributarios y aduaneros, a las empresas usuarias que se instalen y operen dentro de las zonas (Asociación de zonas francas de las Américas [AZFA], 2015, p.4). A través de los años, el concepto de zonas francas ha ganado popularidad en economías emergentes de Asia, Medio Oriente y África. Desde la aparición de la primera zona libre en el aeropuerto de Shannon, en 1959, el modelo ha evolucionado y actualmente existen 3,500 zonas francas a nivel mundial que generan aproximadamente 70 millones de empleos (World Free Zones Organization [World FZO], s.f).

A nivel mundial, la zona franca de Dubai ubicada en Emiratos Árabes Unidos y denominada “Dubai Multi Commodities Center” (DMCC) es reconocida como la mejor zona franca del mundo, tras obtener siete premios y ser reconocida por su apoyo a las pymes, así como por su crecimiento, presencia de industrias del alto crecimiento, su infraestructura y los servicios de alto nivel que ofrece (Prnewsire, 2019). En Latinoamérica, según datos de AZFA (2015), las zonas francas funcionan hace más de 90 años y existen en la actualidad 400 zonas francas en la región, las cuales constituyen el 12.7% de las zonas francas en el mundo y generan más de 900,000 empleos directos.

La zona franca más grande de la región y la segunda más grande del mundo, es la denominada zona libre de Colón (ZLC) ubicada en Panamá y creada en el año 1948 (Oficina Económica y Comercial de España en Panamá, 2017, p.8). La ZLC cuenta con

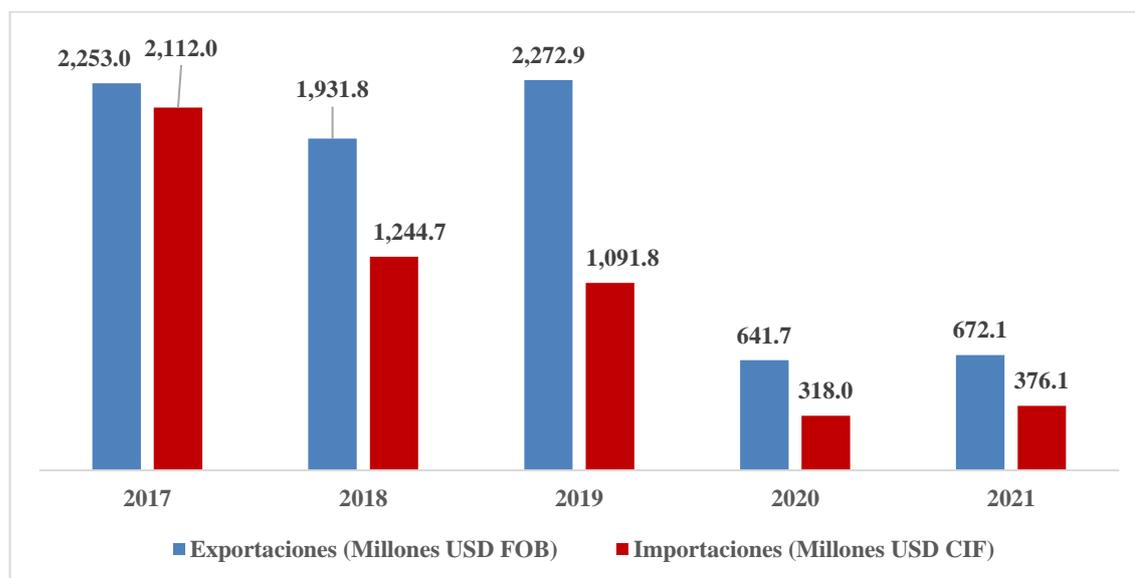
una ubicación estratégica al tener acceso a tres mega puertos, además de poseer 4 puertos para carga contenerizada, un terminal de ferrocarril, dos terminales de cruceros y un aeropuerto internacional, los cuales le permite funcionar como un centro de distribución para los mercados en el mundo, y se encuentra dividida en nueve diferentes sectores donde se encuentran instaladas aproximadamente 2,000 empresas (Georgia Tech Panama Logistics Innovation and Research Center, s.f.). Al 2016, el valor de sus reexportaciones alcanzó los US\$ 10.417 millones y sus importaciones totalizaron US\$ 9.238 millones. La ZLC representa así, una importante fuente de ingreso al impulsar el crecimiento de la economía panameña (Oficina Económica y Comercial de España en Panamá, 2017, p.8).

Los países de la región han impulsado el comercio exterior y crecimiento económico mediante el desarrollo de zonas francas; sin embargo, en Perú no se han logrado los mejores resultados, por lo que analizar los diversos factores que impiden el desarrollo de la competitividad internacional de Zofratacna en el país, es el objetivo general de la presente investigación. Según World Economic Forum (2018) en el informe global de competitividad del 2018, Perú ocupa el puesto 63 de 140 economías, y el puesto 6 a nivel de Latinoamérica y el Caribe, lo que pone en evidencia el bajo nivel de competitividad del país en relación con los demás países evaluados. El rezago en pilares como capacidad innovadora, adopción de TIC, instituciones e infraestructura influyen en el desarrollo competitivo de Zofratacna (p.459).

Un caso de éxito se desarrolla en Colombia, siendo el país con más zonas francas en la región, cuenta con 112 zonas francas, divididas entre 43 zonas francas permanentes (ZFP) y 69 zonas francas permanentes especiales (ZFPE) en 19 departamentos del país. Las zonas francas permanentes suman un total de 43 y se dividen en 36 zonas industriales; 3 de servicios logísticos, salud y centro de atención telefónica y 4 mineras petroleras. Por otro lado, las zonas francas especiales suman un total de 69, de las cuales 13 son agroindustriales, 18 industriales, una minero-petrolera, 5 de servicios centro de atención telefónica, 3 de servicios de energía, 13 de servicios de salud, una de servicios feriales y 15 de servicios portuarios. Entre las zonas francas más importantes del país, por mayor número de empresas instaladas, destacan la de Bogotá, Barranquilla y la del Pacífico; y por mayor área, destacan la de Brisa, Sofia y Candelaria (Cámara de Usuarios de Zonas Francas de la ANDI, 2019).

Figura 2.1

Balanza Comercial - Zonas francas Colombia, 2017-2021 (USD millones)



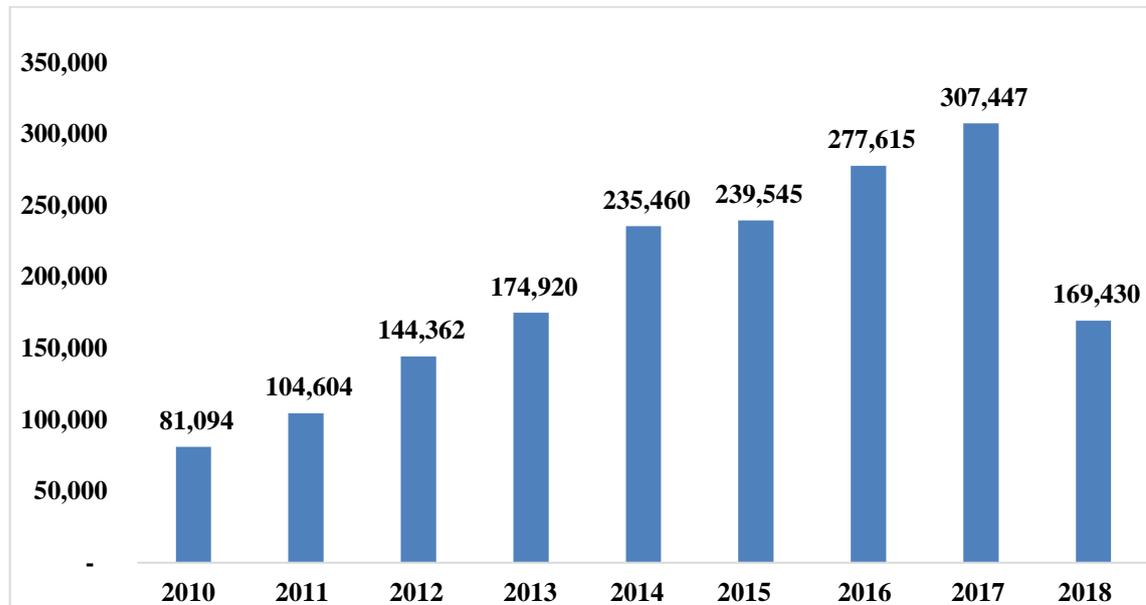
De Comercio exterior y movimiento de mercancías de zonas francas – ZF, por Dane información para todos, 2021 (https://img.lalr.co/cms/2021/05/18221005/Bol_Zonas_Francas_mar_2021.pdf/).

Analizando la balanza comercial hasta marzo del 2021 como se puede visualizar en la figura 2.1, esta tuvo un superávit de US\$ 296,0 millones FOB (Dane, 2021). Sin embargo, observando los últimos cinco años las importaciones y exportaciones desde las zonas francas de Colombia tuvieron un pico muy alto y posterior a ello decrecieron por motivos de pandemia y cierre de fronteras, pero vienen recuperándose; ya que, han tenido que innovar y buscar nuevas herramientas de trabajo y facilitación para el comercio exterior.

Con respecto a los empleos que generan las zonas francas de Colombia, según las cifras mostradas por la Cámara de usuarios de Zonas Francas de la ANDI (2019), estas generaron un total de 307,447 empleos al 2017 y al año 2018, un total de 169,430 empleos, tal como muestra la figura 2.2. Posterior a ello, en el año 2020 tomando datos de un estudio elaborado por la Cámara de Usuarios de Zonas Francas de la Andí y el consorcio Araújo Ibarra al segundo trimestre del 2020, las zonas francas del país habrían generado 23,267 empleos directos y 48,185 indirectos

Figura 2.2

Generación de empleos - Zonas francas Colombia, 2010-2018

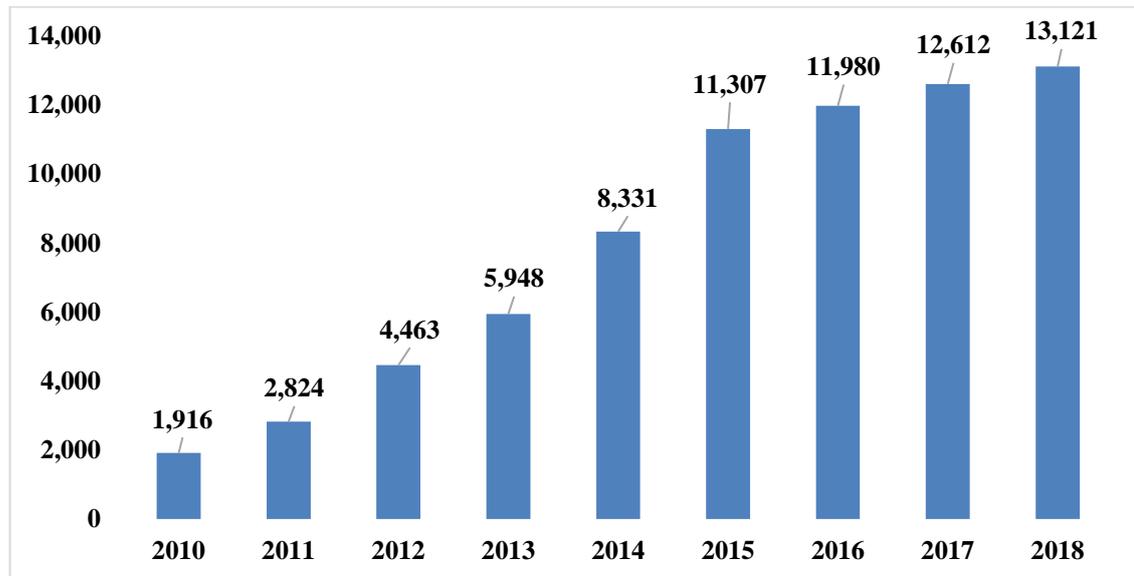


Adaptado de *Informe estadístico de Zonas francas marzo 2019*, por la Cámara de usuarios de zonas francas de la ANDI, 2019 (<http://andizonasfrancas.com/http-www-dane-gov-co-index-php-estadisticas-por-tema-comercio-internacional-zonas-francas-2/>).

Por otro lado, al 2018, tal como lo muestra la figura 2.3, la inversión total en zonas francas de Colombia representó un total de 13,121 miles USD, manteniendo una tendencia de auge en los últimos años. La inversión total estuvo compuesta un 65.01% por inversión nacional y 16.72% por inversión extranjera. Además, cuentan con 961 empresas instaladas, de las cuales el 70% son PYME (Cámara de Usuarios de Zonas Francas de la ANDI, 2019). Para los años posteriores tales como 2019, 2020 y 2021 no se encuentran datos específicos sobre inversión.

Figura 2.3

Inversión - Zonas francas Colombia, 2010-2018 (USD millones)



Adaptado de *Informe estadístico de Zonas francas marzo 2019*, por la Cámara de usuarios de zonas francas de la ANDI, 2019 (<http://andizonasfrancas.com/http-www-dane-gov-co-index-php-estadisticas-por-tema-comercio-internacional-zonas-francas-2/>).

Los tres tipos de zonas francas en Colombia ofrecen beneficios aduaneros y tributarios principalmente y se adaptan a los diferentes tipos de empresas (Mincetur, 2014). Las principales diferencias son que, en las zonas francas permanentes, pueden operar varias empresas, se desarrollan actividades comerciales e industriales de bienes y servicios y también ofrecen una localización estratégica para acceder a todos los territorios locales y globales; mientras que en las zonas francas permanentes especiales opera una única empresa y se realizan actividades de comercio, servicios, principalmente y es ideal para proyectos de mayor inversión. Por último, en la zona franca transitoria se dan a cabo ferias, exposiciones y demás eventos transitorios (Mincit, 2014, p.11).

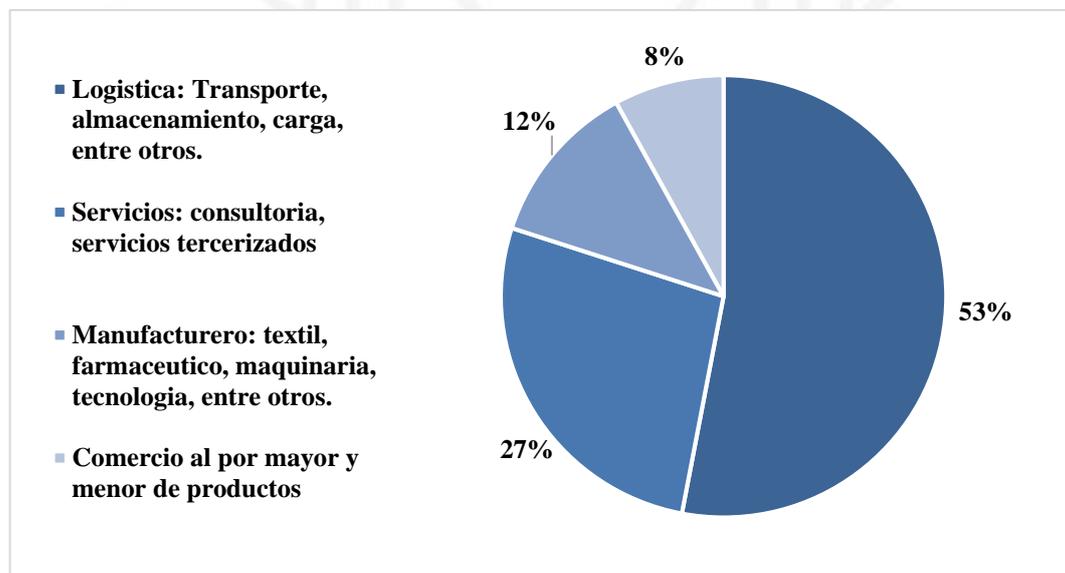
Según datos de AZFA (2017), por el lado de Perú, el régimen de zonas francas fue creado en 1989, siendo la zona franca de Tacna o denominada Zofratacna, la única existente en el país; además, existen las Zonas Especiales de Desarrollo (ZED), años atrás denominadas (CETICOS) Centros de Exportación, Transformación, Industria, Comercialización y Servicios, estas últimas están operativas y se encuentran ubicadas en Puno, Ilo, Matarani y Paita, por otro lado las ubicadas en Loreto, Tumbes y Puno no han iniciado operaciones (Promperú, 2017).

Cabe resaltar que las cifras de desarrollo del régimen de Zonas Económicas Especiales (ZEE), que involucran las ZED y Zofratacna, revelan que no ha habido los resultados esperados en relación con indicadores de generación de empleos, atracción de inversiones y comercio exterior (Fernández y Padilla, 2018, p.4). Según Mincetur (2018), las ZEE cuentan con un total de 109 empresas instaladas y registraron un total de US\$ 280 millones en inversiones, US\$ 40 millones en exportaciones y US\$ 140 millones en importaciones, generando así más de 1700 empleos directos en el año 2015 (pp.18-41).

Según datos de Procolombia (s.f), la zona franca de Bogotá (ZFB) cuenta con más de 20 años de experiencia y representa el parque industrial más importante del país. Tiene un clúster de más de 400 empresas de distintos sectores tales como comercio, logística, tecnología y servicios como se observa en la figura 2.4, que al 2014 generaron un movimiento anual de 625,800 operaciones de comercio exterior por un valor de US\$ 33,000 millones al año (Mincit, 2014, p.37). Asimismo, desde finales del 2013, las zonas francas de Colombia han generado 40,318 empleos directos y 89,462 empleos indirectos, mientras que la ZFB ha generado alrededor de 23,750 empleos directos y 37,000 empleos indirectos, cifras que lo posicionan como el generador del 10% de los empleos creados en Colombia (Portafolio, 2014).

Figura 2.4

Clúster empresarial - Zona franca de Bogotá (%)

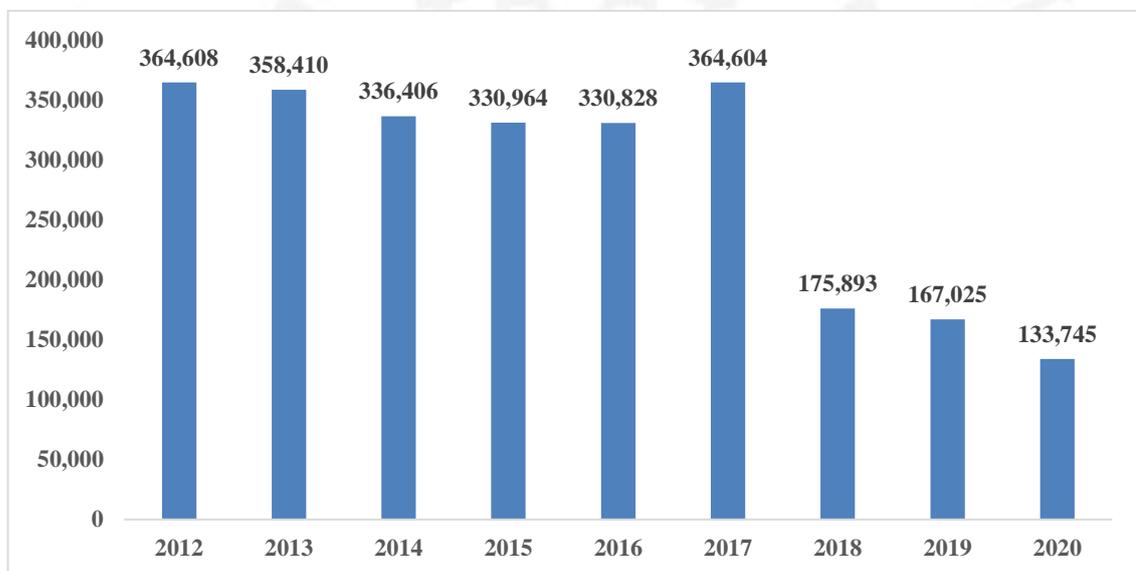


Adaptado de *Quiénes Somos*, por Zona Franca de Bogotá, s.f. (<https://zonafrancabogota.com/quienes-somos/>)

Con respecto a la zona franca de Tacna, en la figura 2.5 se puede observar el comportamiento del ingreso de mercancías a Zofratacna desde el año 2012 hasta junio del 2018. En el año 2012 hubo ingreso de mercancías por US\$ 364, 608 miles en valor CIF, el cual ha ido fluctuando a lo largo de los años, mostrando al 2018, un decrecimiento de 48% respecto al año anterior (Zofratacna, 2018). Analizando las cifras de comercio exterior, el país exportó US\$ 36,382 millones desde las ZEE al año 2016, monto que representa la menor cantidad exportada en comparación a las cifras de las zonas francas de los países de la región, y con respecto a las importaciones, Zofratacna alcanzó US\$ 208,474 millones de importaciones al 2016 (Cámara de usuarios de Zonas Francas de la ANDI, 2019). Dicho indicador se puede relacionar directamente con la capacidad logística, costos y tipos de medios de transporte disponible en las zonas francas.

Figura 2.5

Zofratacna - Ingreso de mercancías, 2012-2020 - Valor CIF (miles US\$)



Adaptado de *Estadística II trimestre*, por Zofratacna, 21 de junio del 2020 (<http://www.zofratacna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000CF690576D3AACB6229A708238D7B4C2B85370C449978DC6B>)

Con respecto al empleo generado, Zofratacna al 2016 ha generado 994 empleos, si bien genera mayor empleo que las demás zonas económicas especiales del país, es una cifra menor en comparación al empleo generado en zona franca de Bogotá. En base a lo analizado, vemos que las políticas aplicadas en las zonas francas por Perú y Colombia son similares, ambas están dirigidas a la creación de empleo, atracción de inversión privada, desarrollo de la competitividad del país y simplificación de transacciones de

bienes y servicios, mediante incentivos tributarios y aduaneros. Asimismo, existen pocas empresas instaladas en la zona franca de Tacna, en comparación a la de Bogotá, al 2016 generó alrededor de 994 empleos y cuenta con 78 empresas instaladas, mostrando mayores cifras en comparación a las de las zonas económicas especiales del Perú (Promperú, 2017).

2.1.1 Entorno Institucional

De acuerdo con Fernández y Padilla (2018), cada país desarrolla una política para las zonas francas en su territorio; en el caso de Colombia, esta posee una política dirigida básicamente a la atracción de inversión privada, creación de empleo, desarrollo de la competitividad del país y simplificación del comercio de bienes, política similar a la aplicada por el Perú en Zofratatna (p. 9). Algunos de los aspectos a mejorar, involucran beneficios tributarios y aduaneros, facilidades logísticas, relación laboral competitiva y diversos incentivos que brinden certidumbre a los inversionistas. Los principales beneficios tributarios que otorga la zona franca de Bogotá a las empresas instaladas en la zona son: tarifa de impuesto a la renta de 20%, exoneración del impuesto de valor agregado (IVA) y exoneración de aranceles a mercancías extranjeras y nacionales (Procolombia, s.f.).

Por otro lado, Zofratatna ofrece desde 1990 beneficios tributarios y aduaneros como la exoneración del Impuesto Selectivo al Consumo (ISC); Impuesto General a las Ventas (IGV); Impuesto de Promoción Municipal (IPM); así como cualquier otro tipo de impuesto a las empresas que operen bajo el régimen y realicen actividades industriales, agroindustriales, maquila, ensamblaje y de servicios (Zofratatna, 2017). Uno de los beneficios que otorga Zofratatna, a diferencia de la ZFB, es que cuenta con una zona comercial limita con el distrito de Tacna y los centros comerciales de Alto de la Alianza, donde los productos que ingresan desde los depósitos de la zona franca se encuentran exonerados de todo impuesto, y únicamente pagan un arancel especial del 6% (Zofratatna, s.f.).

Se observa entonces que una de las diferencias referente a los beneficios tributarios, es que la zona franca de Bogotá impone un Impuesto a la renta de 20%, mientras que las actividades realizadas en Zofratatna se encuentran libres del Impuesto a la Renta, y demás impuestos. Además, esta última cuenta con una zona comercial, donde los bienes adquiridos son libres de impuestos y comprende una herramienta de atracción

para el turismo. Si bien la política de Zofratacna ofrece mayores beneficios tributarios, las actividades están dirigidas especialmente a la manufactura, reparación, ensamblaje y similares y en el caso de los servicios, solo algunas son las operaciones permitidas.

Aún existen restricciones para la generación de inversiones en Zofratacna, además de la existencia de trámites engorrosos para la importación y exportación de las mercancías, las rutas limitadas de acceso y la brecha de infraestructura que sigue siendo una de las principales problemáticas del país. Asimismo, una de las principales barreras de la competitividad en Zofratacna es que no se aplican las mismas facilidades para todas las operaciones realizadas en Zofratacna, por lo que es necesario incentivar nuevas actividades de servicios como tecnologías de la información, investigación, desarrollo de infraestructura, así como la reducción de barreras burocráticas.

El bajo nivel de competitividad de Zofratacna en comparación a las zonas francas de la región y de la zona de franca de Bogotá, requiere que se tomen medidas para fortalecer su desarrollo, para lo cual es necesario entender a profundidad los principales factores involucrados en el problema general y buscar soluciones en base las medidas aplicadas por la zona franca de Bogotá y que impulsaron su competitividad internacional. Pese a que Zofratacna es la zona con mayor desarrollo en comparación a las demás zonas económicas comerciales del Perú, las cifras de inversión, intercambio comercial y empleo demuestran que existe una a falta de aprovechamiento de dicha política comercial. El bajo nivel de atracción de inversión de Zofratacna puede deberse a múltiples factores, entre ellos, a un inadecuado plan estratégico de desarrollo de políticas para la promoción de Zofratacna.

2.1.2 Infraestructura

La ZFB es un tipo de zona económica especial de tipo industrial, comercial y de servicios, siendo las actividades claves que constituyen su principal fuente de ingreso, la producción y transformación de bienes, servicios industriales y entre otros servicios especializados, además de ingresos percibidos por la venta y alquiler de terrenos para el establecimiento de centros comerciales e industriales. Dado que uno de los recursos clave para el crecimiento de las actividades económicas en las zonas francas es la infraestructura, la cual involucra el aprovisionamiento de energía, agua potable y telecomunicaciones, la zona franca de Bogotá posee una infraestructura desarrollada y en constante renovación para brindar óptimos servicios para los usuarios (Zona Franca de Bogotá, s.f).

Por el lado de la Zofratacna, pese a que esta posee un mayor desarrollo de infraestructura en comparación a las zonas económicas especiales de Perú, esta posee un bajo nivel de desarrollo que se refleja en las pocas empresas industriales y el poco crecimiento que ha tenido a lo largo de los años. Al año 2016, Zofratacna cuenta con 78 empresas instaladas dentro del territorio, de las cuales alrededor del 70% realizan actividades de servicios (Promperú, 2017). El bajo nivel de desarrollo de la infraestructura limita el desarrollo de actividades industriales, el establecimiento de más empresas que desean acogerse a los beneficios de Zofratacna y por lo tanto limita su crecimiento y aprovechamiento.

Este problema se refleja en las cifras de comercio exterior de Zofratacna, que puede darse por la capacidad logística de Zofratacna, el no contar con un puerto cercano y el escaso desarrollo de la infraestructura del aeropuerto de Tacna. La zona franca de Bogotá, al igual que Zofratacna, posee un aeropuerto cercano a su territorio; sin embargo, no posee un puerto cercano por temas geográficos, lo cual no representa un limitante, ya que se dedicó a desarrollar y mejorar otros servicios básicos de infraestructura, mientras que Zofratacna aún no ha podido mejorar en dichos servicios. Por otro lado, el bajo nivel de inversión pese a los beneficios aduaneros y tributarios que ofrece Zofratacna, como la exoneración del impuesto general a la venta, menor tasa de *ad-Valorem*, no resulta ser suficiente para la atracción de inversión, ya que otras variables como la capacidad logística y servicios básicos influyen, dado su grado de importancia, en la decisión de inversión final de los empresarios.

El comité de administración de la zona franca y comercial de Tacna (2016) realizó un análisis interno de Zofratacna para el desarrollo de un plan operativo institucional y como resultado mostró que las principales debilidades a nivel de infraestructura y servicios es el uso de energía limitado y la baja calidad del servicio de agua potable, lo cual muestra una necesidad de mejorar, adecuar y construir infraestructura para captar inversionistas, entre ellas redes de agua, infraestructura para industrias, call center, entre otros. A nivel operativo y logístico son la poca eficiencia del sistema de seguridad en los puntos de ingreso y salida de mercancías, personas y vehículos, el exceso de mercancías en algunos depósitos de la zona franca provoca que se almacenen sin considerar medidas de seguridad para el trabajo (p.16).

En cuanto a las principales fortalezas de Zofratacna a nivel operativo y logísticos son el contar con diversos depósitos para el almacenamiento de mercancías, dispositivos

de control de pesaje y trazabilidad para mercancías, un sistema en línea para efectuar operaciones comerciales y su ubicación estratégica a nivel de Sudamérica, que le permite tener acceso a los mercados de Brasil, Bolivia y Chile a través de la vía terrestre y aérea. A nivel de infraestructura y servicios, posee costos competitivos de cesión en uso de lotes y galpones en relación con las otras zonas francas, asimismo, una infraestructura adecuada para la implementación de servicios complementarios como postas médicas, bancos, agencias de aduanas, entre otros, y áreas no habilitadas para las inversiones (Comité de administración de la zona franca y zona comercial de Tacna, 2016, p.16)

Con respecto a la zona franca de Bogotá, esta cuenta con una capacidad suficiente en cuanto a infraestructura de servicios de provisión de energía, abastecimiento de agua potable y telecomunicaciones para abastecer a todas las empresas instaladas en su territorio. Dentro de sus características de infraestructura, las más resaltantes son la gran cobertura de servicios básicos y de telecomunicaciones. Con respecto al nivel de conectividad, si bien no cuenta con infraestructura portuaria cercana, presenta diversos beneficios como la ubicación cercana al aeropuerto internacional el Dorado, su ubicación estratégica en el área urbana de Bogotá y sus servicios de operación, bodegas, locales comerciales y alquiler de maquinaria. Por último, en cuanto a servicios de energía, brinda soporte tecnológico permanente, plantas eléctricas y tarifas de energía bajas y, en cuanto a seguridad, la zona franca de Bogotá posee un centro de monitoreo y control de entrada (Castaño, 2019, p.23).

2.1.3 Educación y habilidades

Otro de los problemas encontrados en Zofratacna son los relacionados a la educación y habilidades, los cuales se reflejan en la falta personal capacitado para el desarrollo de actividades económicas, ausencia de perfiles aptos para cada puesto, bajo nivel de capacitación de los funcionarios de la zona franca, poca motivación e inadecuada gestión de los recursos humanos y ausencia de procesos formales de evaluación del personal. La regulación y la promoción de zonas requieren habilidades distintas; por lo tanto, las entidades encargadas deben desarrollar una política de mano de obra especializada que se alineen con el sueldo y los privilegios brindados a los trabajadores de estas zonas. Muchas zonas francas de la región han implementado programas de capacitación de trabajadores para ayudar a mejorar la mano de obra, siendo una herramienta importante para el entorno empresarial y a su vez ofrece oportunidades a los trabajadores (Castillo, 2017, p. 67).

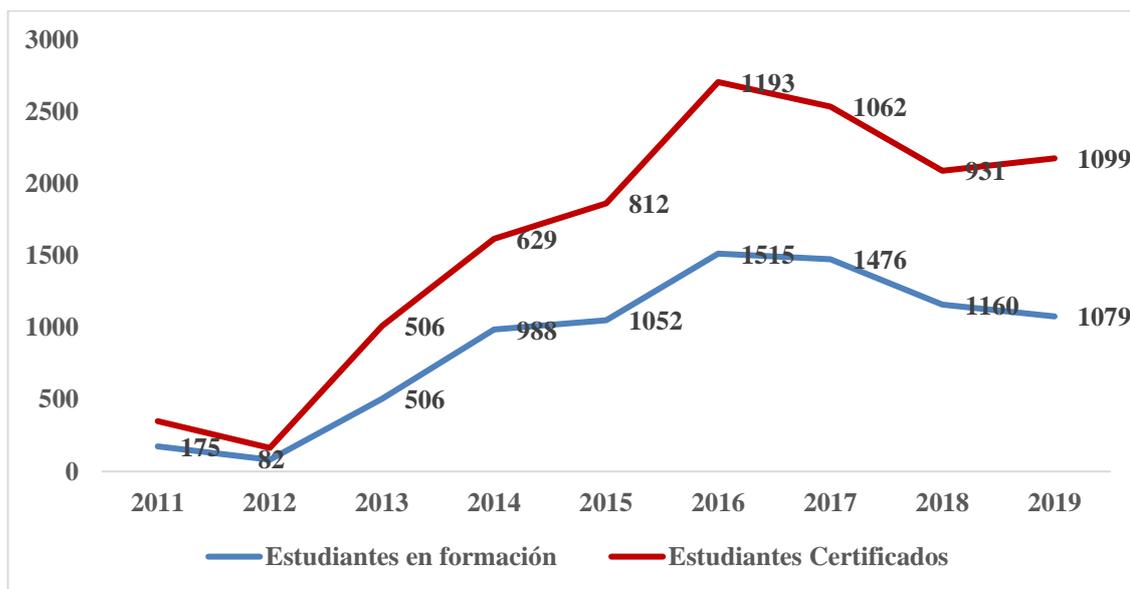
Las principales debilidades de Zofratacna a nivel de recursos humanos y capacidades giran en torno a la falta de fortalecimiento de la cultura institucional y unificación de valores compartidos dado que no existe un procedimiento para medir y comunicar el clima organizacional, o una herramienta de evaluación de los recursos humanos, así como un plan para mejorarlo. Por otro lado, los colaboradores se hallan con niveles bajos de motivación y capacitación, que puede deberse a que existe personal que realiza la misma función y tiene nivel remunerativo distinto. Asimismo, muestran que algunos colaboradores no cumplen los requisitos del perfil del puesto que desempeñan y existe un limitado conocimiento sobre la operatividad del sistema de zona franca, así como otros conocimientos técnicos y de idiomas (Comité de administración de la zona franca y zona comercial de Tacna, 2016, p.11).

Por el lado de la zona franca de Bogotá, esta cuenta con estrategia de formación y capacitación, que busca consolidar las habilidades, competencias y conocimientos de sus grupos de interés, entre ellos, colaboradores, clientes y comunidad, a través de distintos programas de educación relacionados a las actividades productivas de sus los usuarios o empresas instaladas en la zona. Estos consisten en cursos de corta duración para mejorar las prácticas laborales de las empresas, capacitaciones en temas específicos del sector y diversas capacitaciones internas. Para ello crearon la Alianza Educativa Unifranca, la cual ofrece carreras técnicas y cursos cortos mediante convenios con diversas instituciones con el objetivo de desarrollar las competencias requeridas por los sectores productivos de la zona franca (Zona Franca de Bogotá, 2017).

La figura 2.6 muestra que para el año 2019 se formaron en total a 1,080 individuos, de las cuales 690 son colaboradores de las empresas usuarias de la Zona Franca de Bogotá y el restante corresponde a personas de la comunidad del área de influencia. Desde el inicio de los programas de formación al año 2011, se han logrado formar 3,833 personas, siendo los programas de formación con mayor demanda los de seguridad ocupacional, logística Integral, inglés, Excel y trabajo en alturas. Todo ello demuestra que la formación y especialización es una prioridad para las empresas usuarias y trabajadores de la zona franca de Bogotá (Zona Franca de Bogotá, 2017).

Figura 2.6

Estudiantes formados y certificados por año



De Informe de sostenibilidad zona franca de Bogotá, por Zona Franca de Bogotá, 2017 (<https://zonafrancabogota.com/wp-content/uploads/2019/03/Informe-Sostenibilidad-RSE-ZFB-2017-FINAL.pdf>).

Cabe resaltar que la zona franca de Bogotá realiza proyectos relacionados al desarrollo del capital humano como programas de responsabilidad social para aumentar la calidad de vida de los trabajadores y brindando mayores oportunidades de educación, desarrollo profesional y laboral, por otro lado, la infraestructura ha sido construida tomando en cuenta la seguridad, transporte y accesibilidad de los trabajadores para que puedan desempeñarse adecuadamente (Portafolio, 2014). Si bien los operadores de las zonas francas no controlan todos los factores que influyen la competitividad de las zonas, dado que estas dependen de políticas del gobierno y del entorno, existen diversos factores de éxito que están bajo control de los operadores como la rapidez y seguridad del proceso de ingreso y salida de mercancías a la zona franca, programas de formación y capacitación, la conectividad a puertos y aeropuertos y mercados importantes a bajos costos, disponibilidad de insumos y de proveedores.

Las zonas francas deben proporcionar infraestructura básica que brinde soporte a las actividades económicas de las empresas que operen bajo el régimen, la cual comprende servicios de energía eléctrica, agua potable, telecomunicación, saneamiento y accesos viales. La problemática central gira en torno a que Zofratacna cuenta con recursos insuficientes para desarrollar la infraestructura adecuada, por lo que cuenta con deficiencias en la infraestructura general, acceso a servicios básicos, conectividad y

disposición de servicios y personal capacitado para el desarrollo de actividades económicas.

Dada la coyuntura actual del COVID-19 y la poca movilización de actividades económicas, la cual representa una problemática que afecta el empleo, la economía y en general la competitividad de las zonas francas del mundo. Se vuelve más necesario analizar los factores que impulsen la competitividad de la zona franca de Tacna, una vez se pueda reactivar las operaciones del sector, lo cual a su vez dependerá de otras variables como el financiamiento y apoyo del gobierno para impulsar su competitividad.

2.2 Formulación del Problema

2.3 Problema general

¿Qué factores explican la falta competitividad de la Zona Franca de Tacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?

2.4 Problemas específicos

1. ¿Cuál es la influencia del entorno institucional en la falta de competitividad en la Zona Franca de Bogotá, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?
2. ¿Cuál es la influencia de la infraestructura en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?
3. ¿Cuál es la influencia de la especialización de los trabajadores en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?

CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN

El presente capítulo aborda la importancia del estudio en base a la justificación teórica, práctica y metodológica, asimismo desarrolla la viabilidad y limitaciones de la investigación. A partir de los capítulos desarrollados previamente, surge la necesidad de abordar la problemática y analizar de manera comparativa los elementos que influyen en la competitividad de la zona franca de Tacna en comparación a Bogotá, a partir de un análisis de datos extraídos a través de la metodología implementada.

3.1 Importancia de la investigación

3.1.1 Justificación teórica

Las zonas francas son espacios delimitados dentro del territorio nacional de un país que permite el desarrollo de diversas actividades y prestación de servicios a empresas usuarias instaladas dentro de ella, las cuales están sometidas a una serie de beneficios en términos de impuestos tanto para importaciones como exportaciones que no los tuviesen si se encontraran fuera de ese territorio. Sin embargo, al observar el desarrollo y competitividad de la Zofratacna, se puede encontrar diversas deficiencias y poco crecimiento económico y competitividad internacional, en comparación con otras zonas francas de Latinoamérica, en especial la Zona Franca de Bogotá, el cual posee escenarios similares al de Perú.

Por lo cual, siguiendo los objetivos de estudio, el desenlace de la investigación pretende encontrar posibles soluciones a la falta de competitividad de Zofratacna. Mediante las teorías de competitividad, competitividad sistemática, crecimiento endógeno y diferentes enfoques de diversos autores se quiere encontrar una explicación a la deficiente gestión de la Zona Franca de Tacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá lo que conlleva a una escasa inversión dentro de la zona franca, personal especializado y aumento en la economía del país, lo que da como resultado una falta de competitividad internacional en Latinoamérica.

3.1.2 Justificación práctica

Las zonas francas son herramientas eficaces para incentivar las exportaciones, la generación de empleos y la inversión extranjera directa; estos modelos son usados por muchos países del mundo para la apertura económica hacia nuevos mercados y ha tenido éxito en muchos países de la región, en especial en Colombia. Sin embargo, en el caso de Perú, Zofratacna no ha podido desarrollarse al mismo nivel que las demás zonas francas; por lo cual, la presente investigación busca aportar un mayor conocimiento sobre los niveles de influencia existentes en la competitividad, mediante un análisis comparativo con la zona franca de Bogotá, a través del estudio de indicadores de inversión, generación de empleo, comercio exterior y diversos factores de competitividad de las zonas francas en un contexto internacional.

Mediante el análisis comparativo se busca determinar los principales elementos que influyen en la competitividad de Zofratacna, así como las prácticas, estrategias y políticas que convendría implementar para impulsar el desarrollo y mejora de su competitividad internacional. Asimismo, se pretende llegar de manera clara a los empresarios e interesados en invertir y acogerse a los incentivos del régimen, para que tengan un mayor conocimiento acerca de los servicios que ofrece en base al sector de interés, así como los principales obstáculos y facilidades que presenta, para una mejor toma de decisiones.

3.1.3 Justificación metodológica

La metodología aplicada pretende servir de apoyo para futuras investigaciones relacionadas al tema de investigación y que deseen comparar a Zofratacna con otras zonas francas o diversas políticas comerciales. La metodología consta de encuestas realizadas a representantes y trabajadores de las empresas instaladas en las zonas francas de Tacna y Bogotá, para obtener información primaria sobre las variables de investigación que giran en torno al empleo, incentivos y gestión de la zona franca; a su vez, mediante entrevistas a expertos se busca contrastar los resultados obtenidos en las encuestas, para obtener diversas opiniones y enfoques sobre la problemática.

3.2 Viabilidad de la investigación

Para la investigación, se cuenta con información relevante de fuentes secundarias confiables, mediante el acceso brindado por la institución académica, a diversas bases de datos reconocidas internacionalmente, y que son utilizadas como base teórica y de soporte para el planteamiento de las hipótesis. A demás se cuenta con el contacto de expertos en el tema de zonas francas, así como diversas plataformas virtuales gratuitas para el desarrollo de las encuestas y entrevistas, así como para obtener estadísticas y resultados en base a la información recolectada.

3.3 Limitaciones de la investigación

Dada la coyuntura actual, la paralización de las actividades económicas por la pandemia, representa la principal limitación para la realización de un estudio de campo de las zonas francas y que a su vez dificulta el contacto con los representantes de las empresas y trabajadores de las zonas francas en Colombia y Perú. Siendo el medio virtual, la única manera de contactarse con dicha población objetivo, y los resultados de la investigación dependen de la disponibilidad de estos para brindar tiempo e información.

CAPÍTULO IV: OBJETIVOS

El presente capítulo aborda los objetivos generales y específicos centrados en el análisis comparativo de los elementos que influyen y limitan la competitividad de la zona franca de Tacna y Bogotá, a partir de las variables e indicadores analizados con información primaria recolectada a través de la metodología seleccionada y también de investigaciones y literatura previa.

4.1 Objetivo general

Analizar los factores que determinan la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.

4.2 Objetivos específicos

1. Explicar la influencia del entorno institucional en la falta competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.
2. Determinar la influencia de la infraestructura en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.
3. Explicar el impacto de la especialización de los trabajadores en la competitividad de Zofratacna, en comparación con la Zona Franca de Bogotá.

CAPÍTULO V: HIPÓTESIS

El presente capítulo aborda la hipótesis general y específicas planteadas a partir de los antecedentes e información explicada previamente, y que se pretenden probar mediante la metodología, la cual implica un análisis profundo de datos para explicar la problemática y demás variables.

5.1 Hipótesis general

La falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca Bogotá, se evidencia por la deficiente gestión.

5.2 Hipótesis específicas

1. Los resultados de la influencia del entorno institucional generan mayor competitividad en la Zona Franca de Bogotá, en comparación a Zofratacna.
2. La infraestructura desarrollada impacta negativamente en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.
3. La especialización de los trabajadores influye significativamente en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.

CAPÍTULO VI: MARCO TEÓRICO

El presente capítulo aborda las principales teorías de la competitividad y su relación con sus pilares de instituciones, infraestructura y educación y habilidades de los trabajadores, y demás factores que influyen en la competitividad de la zona franca. Asimismo, aborda un amplio marco conceptual de las zonas francas, como tipos, evolución y desarrollo en los indicadores de exportaciones, importaciones, inversión y empleo.

6.1 Marco Teórico

Las teorías que se desarrollan en este capítulo permiten conocer los conceptos básicos necesarios para comprender el desarrollo de la investigación. En primer lugar, se explicará lo que significa competitividad para diversos autores con el fin de comprender la importancia del desarrollo de competitividad en las zonas francas e identificar los principales stakeholders vinculados y se pondrá en evidencia según diferentes enfoques el término de las zonas francas. Asimismo, el capítulo comprende teorías relacionadas a los pilares de competitividad en los cuales se basan las variables de la presente investigación.

Los 12 pilares de competitividad en los que se basa el Foro Económico Mundial para comparar la competitividad de los países todos los años son los mencionados a continuación: Capacidad de innovación, dinamismo de los negocios, tamaño de mercado, sistema financiero, mercado de productos, educación y habilidades, salud, estabilidad macroeconómica, adopción de TIC, infraestructura e instituciones (World Economic Forum, 2018, p.1). Las teorías para desarrollar se enfocan principalmente en los pilares de instituciones, educación y habilidades e infraestructura, dada su relación con la problemática de la investigación.

6.1.1 Teoría de la Competitividad

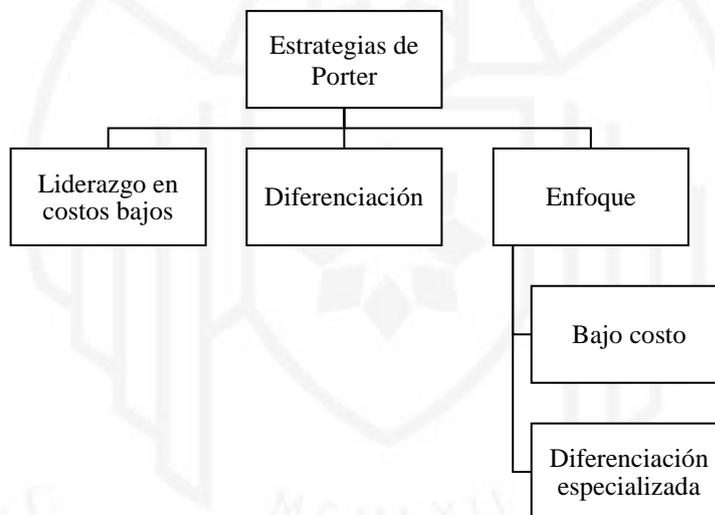
Michael Porter, el primero en definir el concepto de competitividad indica como se puede apreciar en la figura 6.1 que es:

“La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población” (Porter, 1990).

En ese sentido, se entiende que la competitividad va relacionada con una buena gestión de las empresas y las acciones que se tomen para crear un buen posicionamiento en una industria; es decir, depende tanto de la nación como de los procesos que se realice para mejorar la competitividad primero en términos locales y posterior a ello de manera global. Además, Porter indicó que existían tres tácticas que podían usarse de manera unánime para crear y mantener a largo plazo una buena posición que superara a sus adversarios en una industria. Estas estrategias fueron, liderazgo en costos, diferenciación y enfoque (Campos, s.f, p.2).

Figura 6.1

Diagrama de flujo de las estrategias de Porter



Adaptado de Eduardo Contreras Campos. (s.f)

- Liderazgo en Costos Bajos

Esta estrategia se caracteriza por mantener costos bajos en comparación con sus competidores y lograr atracción de público sin perder la calidad del servicio. Incluyendo esta estrategia en el contexto de Zofratacna, se podría indicar que para conseguir clientes potenciales que requieran establecerse en dicha zona, debería ser factible poder reducir costos en las operaciones o procesos administrativos dentro de la Zona Franca de Tacna para que posterior a ello, los clientes o empresas interesadas en instalarse puedan tener un precio asequible por lote. Lo que se espera es que, al posicionarse con costos bajos, puedan obtener utilidades por encima del promedio; sin embargo, para poder lograr ello,

se necesita atraer inversiones en tecnología, infraestructura, procesos operativos y administrativos; además de implementación del capital humano.

- La diferenciación

Otra estrategia según la teoría explicada era la de crear algún valor adicional a un servicio o producto para que sea percibido como elemento único. En aspectos referente a la investigación, se pretende explicar métodos usados en la Zona Franca de Bogotá para aplicarlos a Zofratacna y lograr mejorar el concepto de “competitividad” que es lo que se está abordando en el presente estudio.

- El enfoque

Esta última estrategia consistía en identificar a un conjunto determinado de público objetivo para atenderlo de forma eficaz y personalizada a diferencia de los competidores. Como solución, la empresa se caracterizaba al atender de manera única a su mercado objetivo. La búsqueda de mayor competitividad en Zofratacna proporciona que se pueda indagar sobre las operaciones internas y estrategias que se realizan; así como reconocer las principales funciones de valor que generan mayor rentabilidad a largo plazo. La competitividad proporciona que el objeto de estudio logre una posición exitosa en el mercado, además de generar crecimiento económico a nivel país frente a otros.

Por otro lado, un estudio hecho por la Cepal (2019) indica que la competitividad es un concepto que tiene que aplicarse a nivel gobierno, donde los países subdesarrollados deben alcanzar mayores promedios de eficiencia y productividad; además la industria empresarial debe tener capacidad innovadora y suficiencia en aspectos estructurales como el tamaño de los mercados tanto interno como externo y factores sistémicos como infraestructura, capacitación de los recursos humanos. También se señala la función de las autoridades económicas y políticas del país, pues son pieza fundamental para contribuir a que el país alcance niveles alto de competitividad y por ello, el capital humano se vea beneficiado a nivel económico y social.

Esta teoría se relaciona de manera directa con la presente investigación; ya que, se aborda una comparativa de las Zona Franca de Bogotá y Tacna en torno a la competitividad, por ello, es importante conocer el concepto y origen del término “Competitividad” para luego poder determinar bajo qué factores se medirá a las zonas

francas en competitividad y con ello lograr un resultado exitoso que nos pueda indicar el motivo de la falta de competitividad de Zofratacna.

El modelo está compuesto por las siguientes variables:

- a. Competitividad internacional
- b. Factores de competitividad

6.1.2 Teoría de las zonas francas

A lo largo de la investigación se puede determinar que, si bien existe un concepto único referente a las zonas francas, existen diversos autores o instituciones que enfocan el concepto bajo distintas perspectivas y propósitos económicos. Zofratacna indica que:

“Una zona franca es una parte del territorio delimitada, donde las mercancías que estén dentro de ella se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero, para efectos de derechos e impuestos de importación, bajo extraterritorialidad aduanera, gozando así de un régimen especial en materia tributaria y aduanera”. (Zofratacna, s.f).

Por otro lado, el Banco Interamericano de Desarrollo (IBD) indica que las zonas francas tienen distintas vertientes que se deben tener en cuenta, uno de ellos es el hecho de vincularla con el bienestar de la economía; que incluye la atracción de inversiones e instalación de empresas en un espacio diferenciado que aplica incentivos respecto al resto del territorio. Otra manera de enfocarla es a través del comercio internacional que busca ser un facilitador de intercambio de mercancías, reduciendo las distancias económicas entre países y diseñando políticas que mejoren la inserción global.

Las zonas francas tienen un término en común para cualquier país que lo tenga, pero cada región opera según la conveniencia y lo que se quiere lograr en el territorio a nivel local y global. Esta teoría es de gran relevancia para la presente investigación; ya que, bajo diversos autores se puede llegar a un mismo significado, pero explicado desde diversos puntos o para beneficios distintos. Ayuda a determinar el enfoque que cada país les da a las zonas francas y que beneficios otorga a los usuarios locales y extranjeros.

El modelo está compuesto por las siguientes variables:

- a. Zonas Francas
- b. Zona Franca de Bogotá
- c. Zona Franca de Tacna

6.1.3 Teoría Institucional

La teoría institucional se basa en una serie de principios legales, normativos y cognitivos usados para analizar las estructuras institucionales, el primer componente se refiere a las regulaciones y leyes del entorno que limitan y promueven diversos tipos de comportamiento; el componente normativo, a los valores, creencias, normas, tradiciones y costumbres; y el componente cognitivo, al conocimiento social compartido como percepciones, estereotipos y la cultura social (Scott,1995). Los primeros enfoques enfatizan la necesidad de las empresas a adaptarse a los factores institucionales y del entorno con el fin de ganar legitimidad (Meyer y Rowan, 1977). Recientes desarrollos muestran que las empresas buscan tanto legitimación social y productividad económica, relacionados a la competencia por los recursos limitados (Grewal y Dharwadkar, 2002).

Los enfoques modernos sostienen que las instituciones pueden ser activamente efectivas en las empresas y que la relación política-administrativa puede influir en el su rendimiento de forma proactiva creando ventajas competitivas y proporcionando recursos. Cabe resaltar que dicha relación es más justificable en países con economías transitorias dado el grado poder del gobierno en la asignación de recursos, políticas y aprobación de proyectos; empresas en estas economías reducen la incertidumbre organizacional a través de relaciones políticas de gestión que les permite obtener ventajas competitivas, recursos, oportunidades y mejorar su rendimiento (Guo, Xu y Jacobs, 2014).

La teoría se relaciona con la presente investigación, la cual analiza el pilar de instituciones y su relación con la competitividad de las zonas francas. El pilar puede representar un atractivo u obstáculo para las empresas que buscan invertir en una determinada zona, siendo fundamental el rol del gobierno en la invención de un entorno a favor que desarrolle la competitividad de las zonas francas para la atracción de las empresas.

El modelo está compuesto por las siguientes variables:

- a. Factores Instituciones
- b. Ventaja competitiva

6.1.4 Teoría de competitividad sistemática

Esta teoría fue desarrollada por autores del Instituto Alemán de Desarrollo y sostiene que la competitividad es sistemática al ser producto de la interacción de cuatro niveles económicos y sociales de un país: el nivel microeconómico que es aquel en el que las empresas buscan la eficiencia, calidad y rápida respuesta a la demanda; el nivel mesoeconómico, relacionada a la eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura institucional y física y políticas para la creación de ventajas competitivas. El nivel macroeconómico, refiere a la existencia de un entorno económico y político estable, inversiones en infraestructura básica, por último, el nivel metaeconómico, se refiere a la estructura política y económica orientada al desarrollo y la capacidad social de integración (Esser, Hillebrand, Messner, y Meyer-Stamer, 1996).

La teoría se relaciona con la presente investigación, ya que desarrolla la infraestructura como un factor determinante para la competitividad, bajo un enfoque de competitividad sistemática. De acuerdo con la teoría, la competitividad es producto de varios niveles, siendo uno de ellos el nivel masoeconómico relacionado a la eficiencia del entorno e infraestructura, por lo tanto, el análisis de dichos niveles en las zonas francas puede explicar su nivel de competitividad y desarrollo.

El modelo está compuesto por las siguientes variables:

- a. Competitividad
- b. Infraestructura básica

6.1.5 Teoría basada en Recursos

La teoría basada en recursos propone un enfoque para lograr una ventaja competitiva basada los recursos y capacidades de una organización. Fue desarrollada por diversos autores, entre ellos, Wernerfelt (1984) quien propuso, por primera vez, un cambio en la forma en que se analizaban las organizaciones, pasando de un enfoque de mercado de productos a un enfoque de posición de recursos. Estos recursos incluían tecnología interna, procedimientos eficientes o conexiones con otros, los cuales podrían ser una fuente de ventaja competitiva para la organización. Prahalad y Hamel (1990) definieron el concepto de competencias básicas y explicaron la importancia de identificar las competencias de una organización en lugar de sus unidades de negocio, resaltando que diferencia de un recurso físico, una competencia básica no disminuye cuando se utiliza.

La teoría sostiene que la ventaja competitiva involucra recursos valiosos, difíciles de imitar y que requieren un esfuerzo mayor para ser sustituibles. Los partidarios de este enfoque argumentan que las organizaciones deben examinar la empresa por dentro para encontrar las fuentes de ventaja competitiva en lugar de mirar sólo a un entorno competitivo. Asimismo, acentúa el papel de los recursos blandos o intangibles, es decir, los conocimientos, habilidades, los recursos humanos, las relaciones con las partes interesadas y la imagen de la organización para la construcción de una ventaja competitiva (Barney 1991).

La teoría se relaciona con la presente investigación, ya que determina que las habilidades y recursos blandos de una organización permiten lograr una ventaja competitiva. Bajo este enfoque, las capacidades de los trabajadores de las zonas francas pueden impulsar su nivel de competitividad en relación con las demás zonas francas del mundo, ya que permite ofrecer un mejor servicio a las diversas empresas que busquen instalarse e invertir en las zonas francas.

El modelo está compuesto por las siguientes variables:

- a. Competitividad
- b. Recursos intangibles
- c. Competencias Básicas

6.2 Marco Conceptual

6.2.1 Evolución de las zonas francas en el mundo

Las zonas francas son modelos que se crearon para superar problemas sociales y económicos existentes en diversos países y, además, con el paso del tiempo se han ido implementando como alternativas de desarrollo para aumentar las oportunidades de inversión, turismo, generación de empleo y comercio. Este régimen forma parte de la política de comercio exterior de un país, donde se ofrecen incentivos tributarios y otros adicionales a aquellas empresas que decidan ubicarse en dicho territorio (Arévalo y Arévalo, 2019).

Las zonas francas en el mundo tienen su aparición hace más de 2000 años y surgen en principio como un modelo de transbordo, almacenamiento y reexportación de mercancías; es decir, se establecen como una zona franca comercial, pero sin poseer beneficios tributarios, sino que se establecieron por una necesidad de la época ante la falta de facilidades para transportar mercancías. En la época Medieval, las ciudades del Mediterráneo también usaban los puertos libres o zonas francas comerciales para efectuar las diversas transacciones comerciales existentes (Morales y Aranaga, 1989, p. 15).

Asimismo, en la etapa del mercantilismo se establecieron puertos francos para el desarrollo de las actividades comerciales de España y Portugal, de igual forma, Inglaterra estableció zonas francas comerciales en los puntos de mayor transacción comercial para rutas como Gibraltar (1704), Singapur (1819) y Hong Kong (1842) para lograr la reexportación y abastecimiento de embarcaciones de tránsito. En 1547 se creó el primer puerto libre del mundo, conocido como puerto Livorno, en Italia; el cual tenía como función principal el comercio de tránsito (Morales y Aranaga, 1989, p. 15).

En general, los puertos libres proporcionaban principalmente servicios de manipulación de carga, almacenamiento y exportación de bienes sin procesamiento, siendo su principal ventaja la exoneración de impuestos a los bienes importados. Después de la segunda guerra mundial, es cuando los países se enfocan en el desarrollo económico, atracción de inversiones, creación de empleo y exportaciones de bienes manufacturados (Xia, 2014, p. 360). A partir del año 1959 se fue expandiendo un nuevo régimen de zonas francas donde el objetivo no solo era el intercambio de bienes comerciales, sino que, también incentivaba la generación de empleo y mayor calidad de vida al promover la exportación de manufacturas (Morales y Aranaga, 1989, p.16).

Por otro lado, en 1966 se estableció la primera zona de procesamiento de exportación, denominada Kaohsiung, ubicada en Taiwán. Presentando tres características principales: diseñada especialmente para fabricar, procesar y ensamblar productos para la exportación, ofrecía un trato preferencial a las empresas que se establecían bajo el régimen, y realizaban actividades de importación, fabricación y exportación otorgando beneficios arancelarios y operativo; además, se enfocó en promover y desarrollar el sector manufacturero, tecnología y aumentar el empleo. El éxito que tuvo este nuevo modelo de zonas francas logró que entre los años 1960 a 1980, se establecieran alrededor de 200 zonas de procesamiento de exportaciones en muchos países de Asia, África, América del Norte y América del Sur (Xia, 2014, p. 361).

A partir del siglo XXI, es cuando los países se empeñan en la transformación portuaria y deciden diversificar sus funciones e integrar nuevos elementos mediante la mejora de su infraestructura. Además, los puertos están pasando de realizar comercio de tránsito a ser parte de la cadena de suministro, ofreciendo múltiples servicios y convirtiéndose en centros integrales de flujo de bienes, capital, tecnología entre otros (Xia, 2014, p. 365). Es así, como la evolución principal de las zonas francas se da en el siglo XX después de la segunda guerra mundial, siendo sus principales exponentes Asia y Latinoamérica (García y Ospina, 2017, p. 222).

6.2.2 Evolución de las zonas francas en América Latina

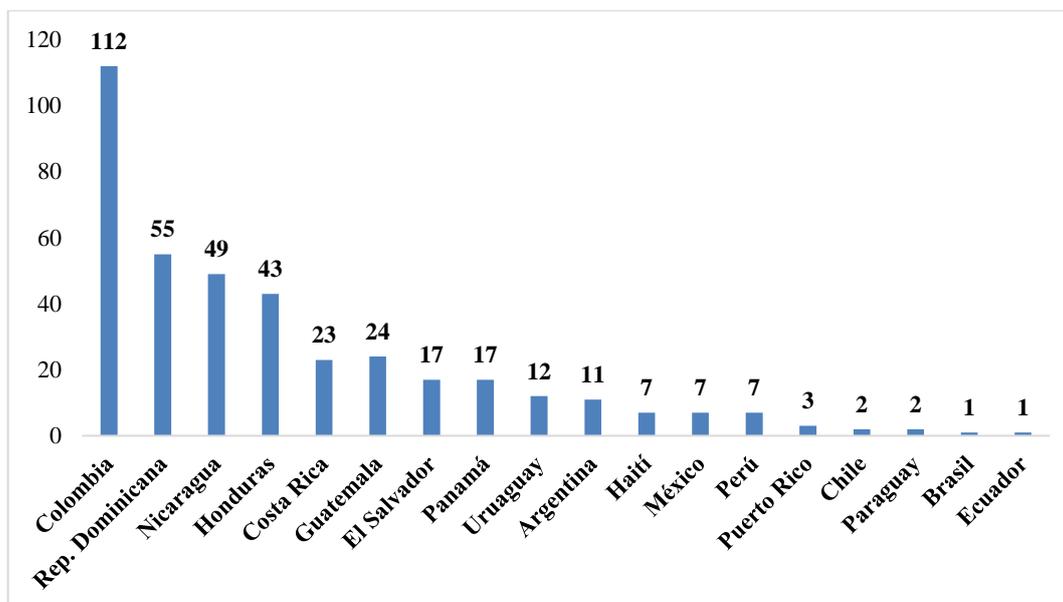
En Latinoamérica, las zonas francas tienen más de 10 años de antigüedad y poco a poco están logrando sus objetivos gracias a la estabilidad legal y el tratamiento adecuado que le dan a la inversión extranjera. Cabe resaltar que las empresas están interesadas en desarrollar las primeras etapas del proceso transformativo del bien o en demandar los bienes intermedios que se producirán en las zonas francas; es decir requieren de algunos insumos producidos en estas zonas para terminar de elaborar sus productos en otra parte del territorio (Morales y Aranaga, 1989, p. 18).

Este nuevo régimen económico va evolucionando gracias a las nuevas condiciones y políticas establecidas que se van negociando e implantando, como los tratados de libre comercio (TLC), acuerdos comerciales, trans regionales e intercontinentales y mediante la minimización de sus aranceles, lo que ha logrado que se unan los países y que el intercambio comercial sea más eficaz (García y Ospina, 2017, p. 222).

Según la Asociación de Zonas Francas de Latinoamérica [AZFA], en América Latina se encuentra el 12.7% de las zonas francas del mundo. Siendo Colombia el líder en la creación de zonas francas, ya que entre el 2010 y 2015, el número de zonas francas se multiplicó por diez y en el 2016 alcanzó un total de 102 zonas francas localizadas en 20 departamentos, caracterizados por poseer un mayor desarrollo industrial y de mercado doméstico (Arévalo y Arévalo, 2019, p. 161). En la figura 6.2 se observa que Colombia lidera con 112 zonas francas, seguido de República Dominicana con 55 y Nicaragua con 49. En la actualidad, en Colombia las zonas francas se dividen en 38 zonas francas permanentes, 70 zonas francas permanentes especiales y 7 zonas francas permanentes costa afuera (Cámara de Usuarios de Zonas Francas de la ANDI, 2019).

Figura 6.2

Número de zonas francas en países latinoamericanos



Adaptado de “Panorama de las zonas francas de América Latina. Por Asociación de zonas francas de las Américas, 2015” Zonas Francas 11, pp. 5-13
(http://www.sela.org/media/2465385/revista_azfa_primera_edicion.pdf).

6.2.3 Tipos y funciones de zonas francas

Con el tiempo, las zonas francas han ido asumiendo diferentes denominaciones según la naturaleza, características y fines por las que fueron creadas. Todas ellas, han tenido como denominador común un “Régimen Especial”; es decir, que operan en un ámbito de extraterritorialidad aduanera con diversos beneficios tributarios. En el mundo operan diversos tipos de zonas francas con objetivos y fines concretos que a lo largo del tiempo van sufriendo procesos de cambio en su naturaleza, extendiendo su concepto a otros campos de la actividad económica y financiera. (Morales y Aranaga, 1989, p. 7-12). Además, de todas las denominaciones que poseen las zonas francas a nivel global, encontramos diversos tipos en Latinoamérica, que reciben el mismo trato arancelario y propósito en común que es fomentar el desarrollo económico, laboral y social del país. En la región existen 3 tipos de zonas francas clasificadas en diversos modelos mostradas en la tabla 6.1.

Tabla 6.1*Tipos de zonas francas en Latinoamérica*

Tipo de Zona franca	Modelos	Concepto	Países de Latinoamérica
Zonas francas de exportación	Diversificación industrial	Utilizados para generar valor agregado a productos y servicios producidos en la zona franca, exento de impuestos y se especializan en el sector textil y tecnología.	Costa Rica, República Dominicana
	Dependientes de las maquilas (industria textil/moda)	Transmisión de conocimiento y tecnología y desarrollo tercerizado de costos.	México, Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Guatemala
	Servicios logísticos	Distribución de bienes y servicios	Panamá, Chile, Argentina y Uruguay.
Zonas francas de sustitución de importaciones	Zonas libres de importación	Importación de bienes y servicios para el suministro y sustitución del mercado local	Brasil
Zonas francas mixtas	Permanente	Zonas especializadas en el desarrollo de diversos sectores y se ofrecen incentivos arancelarios y tributarios principalmente	Colombia, Uruguay y República Dominicana
	Especiales o uniempresariales	Zonas especializadas para empresas o segmentos únicos y se conceden beneficios impositivos y arancelarios.	
	Transitorias	Zonas de tránsito y almacenaje ocasional. Aptas para la realización de ferias internacionales, exhibiciones, congresos.	

Adaptado de Continuing evolution of model free. evolution of trade zones in the world with an emphasis in the Latin American. *Dyna*, 221-229, por García Cáceres, R. G. y Ospina Estupiñán, H. R. 2017 (doi: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v84n202.59402>).

6.2.4 Zonas Francas, Inversión y Exportaciones

A lo largo del tiempo, las actividades realizadas en las zonas francas van adaptándose a las demandas y necesidades del mundo globalizado. Hasta los 60 la labor principal de esas zonas se basaba sólo en actividades comerciales, pero a partir de ese año en adelante, el concepto comenzó a expandirse hacia el siglo XXI e iniciaron las actividades industriales y de servicios, generando un total de 2,000,000 empleos en 2,000 zonas francas en el mundo (Ferrerosa, 2002). Desde hace varios años atrás, los territorios han venido apoyando a estos modelos ofreciendo incentivos para aquellas zonas que se

encuentran ubicadas en lugares estratégicos con el fin que inicie el despegue económico (Arévalo y Arévalo, 2019, p. 159). Por ejemplo, el crecimiento de China se desarrolló gracias a una política de localización de grandes zonas francas en designadas provincias. Con ello, la inversión local y global se centró en las regiones del sur del país, especialmente en Shanghái, Fujian, Jiangsu y Guandong. Con estas provincias involucradas, China terminó de introducirse en el mercado internacional, atrajo cantidad de inversión extranjera y mejoró la innovación tecnológica con lo que generó aumento económico y de empleabilidad (Arévalo, 2010, p. 182).

Por otro lado, en el contexto latinoamericano, el régimen de zonas francas en Colombia inició en 1958, en el departamento del Atlántico, con la invención de la primera zona comercial e industrial de Barranquilla. Su misión es incentivar el intercambio comercial, ofrecer incentivos a la producción nacional para mejorar en términos internacionales y así desarrollar cada región. Además, generan atracción a los inversionistas; ya que, ofrecen distintos beneficios mostrados en la tabla 6.2 para los usuarios que deciden operar y realizar funciones industriales, de bienes y servicios (Arévalo y Arévalo, 2019, p. 161).

Tabla 6.2

Beneficios para las organizaciones empresariales ofrecidas por las zonas francas

Las empresas instaladas en estas zonas pagan un 15% de impuestos equivalente a un 10% menos de aquellos que se encuentren instaladas fuera de ellas.

Al igual que las que producen dentro de las Zonas Francas como las que no, pagan un 9% adicional como impuesto de renta; es así como, las empresas localizadas en ZF pagan un total de 24% de impuesto y las demás un 30%.

Los bienes y servicios que se exportan desde las ZF se encuentran exentos del pago de impuesto al valor agregado (IVA), al igual que del pago de aranceles.

Nota. Las zonas francas y otras alternativas de inversión y desarrollo en el Perú, por Banco Industrial, 2019

https://books.google.com.pe/books/about/Las_zonas_francas_y_otras_alternativas_p.html?id=nDiFAAAIAAJ&redir_esc=y.

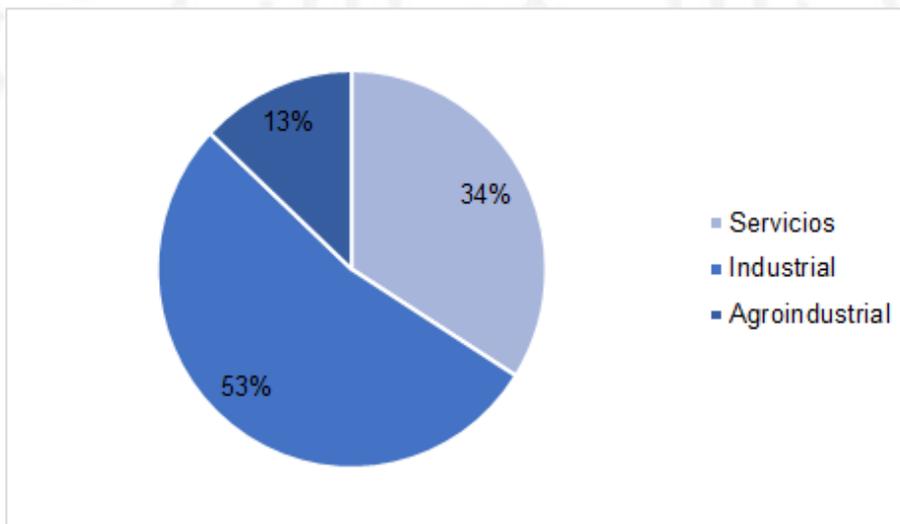
Las regiones colombianas como Bogotá, Antioquia, Atlántico son polos de atracción para la inversión nacional e internacional debido a su localización geográfica, disponibilidad de capital humano y capacidad de producir bienes y servicios con alto valor agregado. El liderazgo empresarial y fortaleza del mercado son atributos adicionales que ayudan al crecimiento del empleo y aumento en el desarrollo económico

(Arévalo y Lizarazo, 2019, p. 166). Como se puede observar en la figura 6.3 las zonas francas en América Latina se dedican en gran proporción al sector industrial (53%), seguido del sector servicios (34%) y por último agroindustrial (13%); por ello, es que existe la atracción de inversión para empresarios a nivel global.

Las empresas que se establecieron en Colombia llegaban a 772 en 2016, las cuales ascendieron a 850 en ese mismo año con una inversión acumulada de 17,761 millones de dólares y una producción de servicios (34%) y productos industriales (53%) tal como se puede ver en la figura 6.3. La gran mayoría de empresas producen en zonas francas de las regiones con mayor población y crecimiento regional. De esta manera, se determina que la actividad productiva más importante en valor agregado, desarrollo empresarial y sofisticación tecnológica se ubica en las regiones que cuentan con infraestructura económica, talento empresarial y desarrollo tecnológico. Por tal motivo, se puede ver que Colombia se vuelve cada vez más atractivo para el capital internacional en términos de actividad económica y zonas francas (AZFA, 2017).

Figura 6.3

Zonas francas de Colombia según sectores de producción, 2016



Adaptado de “Estadísticas de zonas francas Perú. Por Asociación de zonas francas de las Américas, 2017” (<https://www.asociacionzonasfrancas.org>).

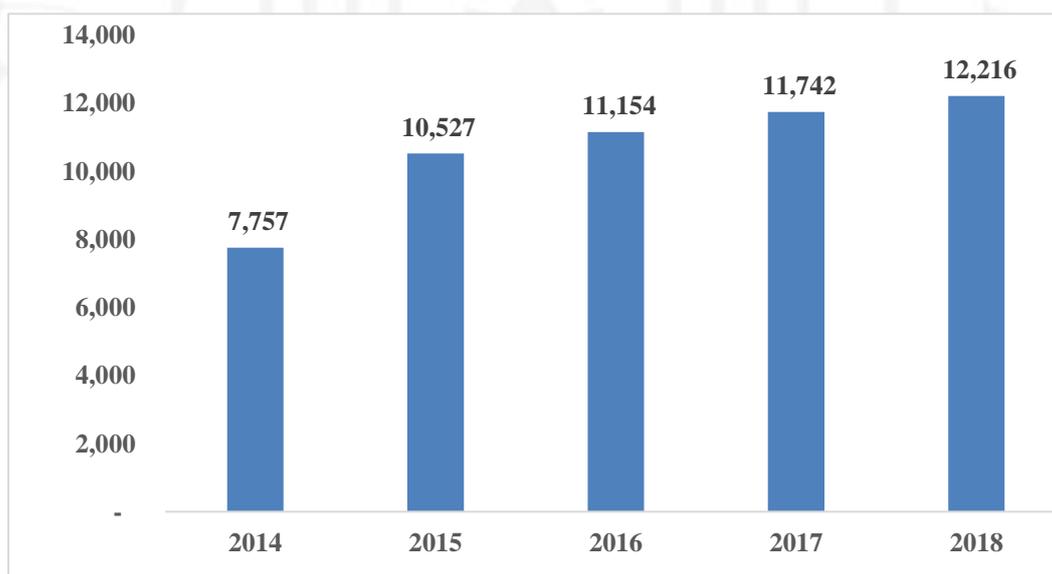
Por el lado del territorio peruano, existen diversos mecanismos para incentivar las actividades industriales y de comercio global. Algunos incentivan de manera directa las inversiones en el sector industrial, otros estimulan las actividades comerciales a través de tratamientos preferenciales y otros mediante mecanismos que fomenten las inversiones para mejorar y brindar bienes y servicios de calidad a los mercados internacionales.

Además, se debe tener en consideración que el Perú posee varias ventajas comparativas; ya que, se encuentra en una posición estratégica al encontrarse en la Cuenca del Pacífico y posee importantes recursos naturales, así como, recursos humanos en cantidad y calidad (Morales y Aranaga, 1989, p. 16). Con la figura 6.4, se puede determinar que la inversión es creciente a lo largo de los años y como se ha mencionado durante la investigación, las empresas se enfocan en regiones que tienen gran competitividad y ubicación estratégica (AZFA, 2017).

Entrando un poco más a la zona franca que se quiere estudiar, tenemos a Zofratacna, en la cual existe un clima favorable para la inversión caracterizada por ser el primer lugar en América Latina que tiene receptividad del gobierno a la inversión extranjera directa, contiene un marco legal atractivo, basado en la libertad y trato igualitario para los países entrantes, también posee diversos TLC los cuales les dan acceso preferente con economías muy desarrolladas tales como Estados Unidos y la Unión Europea (Zofratacna, s.f.).

Figura 6.4

Inversión acumulada en zonas francas de Colombia, 2014-2018 (US\$ millones)



Adaptado de “Estadísticas de zonas francas Perú. Por Asociación de zonas francas de las Américas, 2020” (<https://www.asociacionzonasfrancas.org>).

Por lo expuesto en este capítulo, se puede determinar que cada país quiere brindar al inversionista la estabilidad legal y confianza que requiere. Asimismo, en el mundo globalizado en el que nos encontramos se va estableciendo nuevas bases para el comercio tales como la eliminación de subsidios a las exportaciones, reducciones de los niveles de

protección, inclusión del concepto de servicios, inversión tecnológica y extranjera, así como la prohibición de supeditar inversiones a compromisos de exportación (Ferrerosa, 2002).

Para analizar las cifras de intercambio comercial de las zonas francas de los países del mundo, la tabla 6.3 muestra el ranking de los países con mayores cifras de exportaciones provenientes de las zonas francas más desarrolladas al 2012. De acuerdo con las cifras mostradas, la región asiática destaca como líder en el desarrollo de zonas francas, siendo el primer lugar China tras alcanzar 145,000 millones USD de exportaciones desde sus zonas francas al 2012 (García y Ospina, 2017, p. 225).

Tabla 6.3

Ranking de exportaciones en las zonas francas del mundo al 2012 (US Millones)

Países	Exportaciones en US millones
China	145,000
Malasia	117,013
Hong Kong	101,500
Irán	37,289
Irlanda	32,500
República Checa	68,262
India	49,000
Argelia	39,423
Argentina	36,478
Filipinas	32,030

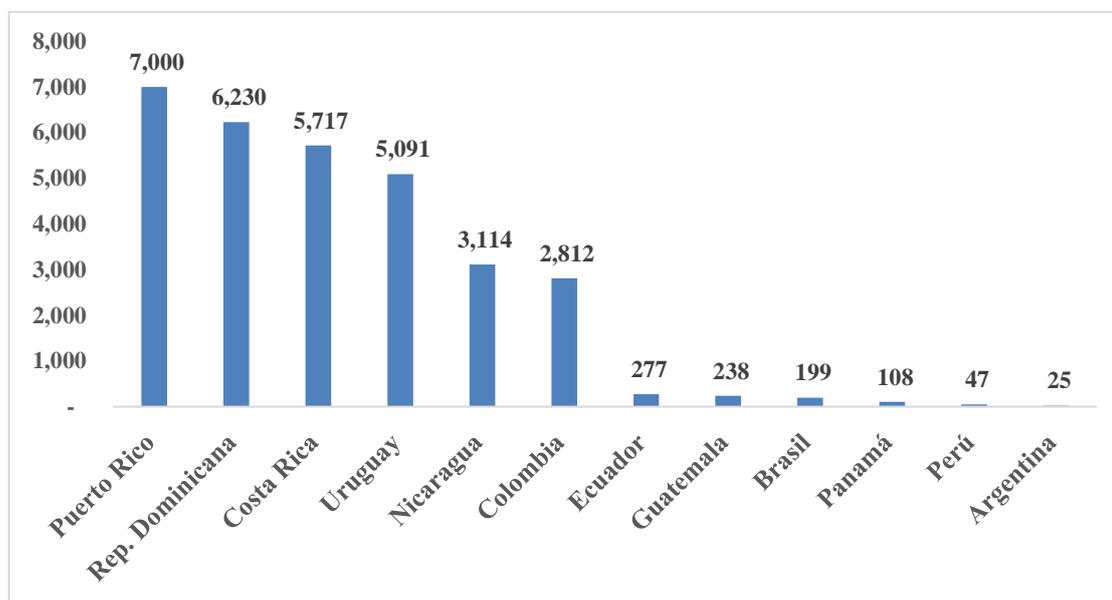
Adaptado de Continuing evolution of model free. evolution of trade zones in the world with an emphasis in the Latin American. *Dyna*, 221-229, por García Cáceres, R. G. y Ospina Estupiñán, H. R. 2017 (doi: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v84n202.59402>).

Por otro lado, en América Latina, destaca Costa Rica tras generar 6,948 millones USD de exportaciones desde sus zonas francas al 2016, lo cual representa la mayor cifra alcanzada en dicho año; mientras que las zonas francas de Colombia generan 2,108 millones USD de exportaciones, mostrando igualmente, un alto nivel de desempeño en el comercio exterior (García y Ospina, 2017, p. 225). Según datos más recientes, las exportaciones totales de mercancías desde las zonas francas colombianas fueron de 2,812 millones de dólares FOB, mientras que las importaciones alcanzaron los 1,783 millones

de dólares CIF al 2018, manteniendo un superávit comercial como en los últimos años (Cámara de usuarios de Zonas Francas de la ANDI, 2019).

Figura 6.5

Exportaciones de las zonas francas en Latinoamérica, 2020 (US\$ Millones)



De “Book Estadístico de las zonas francas de Colombia 2020”

https://www.media.asociacionzonasfrancas.org/media/estadisticas-pais/Colombia/2020/Book_Est._-_Colombia.pdf

Tabla 6.4

Balanza Comercial - zonas francas Colombia, 2010-2018

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Importaciones (Millones de USD CIF)	1,474	2,332	3,139	2,573	2,807	2,432	2,041	2,112	1,783
Exportaciones (Millones de USD FOB)	2,042	3,240	3,319	3,393	2,085	2,108	3,093	2,252	2,812

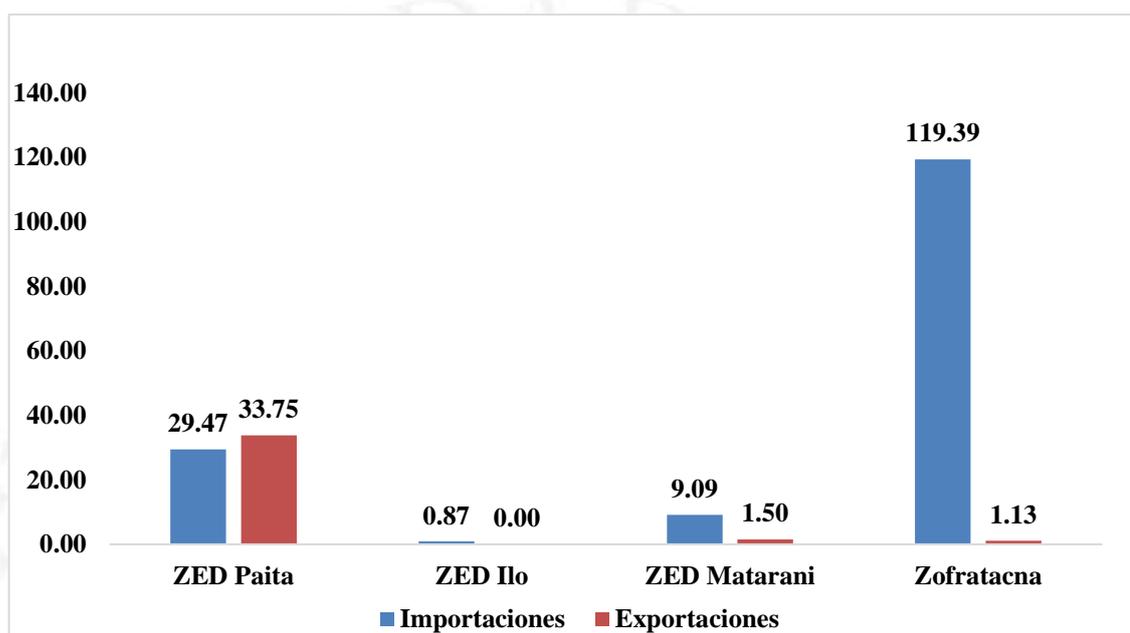
Adaptado de “Informe estadístico de zonas francas. Por Cámara de usuarios de zonas francas de la ANDI, 2019” (<http://andizonasfrancas.com/http-www-dane-gov-co-index-php-estadisticas-por-tema-comercio-internacional-zonas-francas-2/>)

En el mes de marzo del 2016, las zonas francas permanentes especiales (ZFPE) y las zonas francas permanentes (ZFP) de Colombia, exportaron US\$ 363,952 y 1,172,837 miles respectivamente, siendo la ZFP de Bogotá, la que representó el mayor porcentaje con US\$ 406,080 miles para el mes de marzo del mismo año (Ruiz, 2016, p. 25). En comparación a Perú, el país exportó US\$ 36,382 millones desde las ZEE al año 2016,

monto que representa la menor cantidad exportada en comparación a las cifras de las zonas francas de los países de la región. Con respecto a las ZEE del Perú, Zofratacna destaca por alcanzar US\$ 208,474 millones de importaciones; mientras que en las exportaciones destaca ZED Paita, con US\$ 33,752 millones al mismo año (Cámara de usuarios de Zonas Francas de la ANDI, 2019).

Figura 6.6

Exportaciones e importaciones desde las ZEE en Perú, 2016 (US\$ millones)



Adaptado de “Zonas económicas especiales. Por Promperú, 2017”
 (http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2246/Zonas_economicas_especiales_2017_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

6.2.5 Evolución de las zonas francas en Colombia y Perú

La política de zonas francas en Colombia inició en el año 1958 con la creación de la primera zona franca industrial de Barranquilla. Desde entonces, las zonas francas forman parte de la política comercial del país que busca establecer incentivos en la producción local e impulsar el crecimiento económico de las regiones (Arévalo y Arévalo, 2019, p. 161). En Perú, las zonas francas han existido desde 1989; sin embargo, la única creada hasta el día de hoy es La Zona Franca de Tacna denominada “Zofratacna”. Pero, existen otras zonas especiales de desarrollo, denominadas Centros de Exportación, Transformación, Industria, Comercialización y Servicios (CETICOS), que se encuentran

ubicadas en Puno, Ilo, Mataraní y Paita (Asociación de Zonas Francas de las Américas [AZFA], 2017).

Dentro del Perú existen tres tipos de zonas económicas especiales, la zona franca permanente donde el usuario se instala para realizar funciones comerciales e industriales; la permanente especial, en la cual por disposición del estado se desarrollan actividades de servicios o industriales y la transitoria, que va orientada al desarrollo de actividades temporales como congresos o ferias internacionales. Zofratacna limita con Bolivia y Chile y se ubica en el centro de la Costa del Pacífico; además, una de sus características es que sus costos de almacenamiento y logísticos son inferiores a los depósitos temporales regidos por Aduanas (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, [Mincetur], 2019); además, ofrece a las industrias que se instalen y realicen actividades industriales, agroindustriales, de ensamblaje, maquila o servicios, diversos beneficios tributarios y aduaneros y un régimen especial en términos tributarios y aduaneros para las mercancías (Zofratacna, s.f).

6.2.6 Zonas Francas de Bogotá y Tacna, Incentivos que reciben y Usuarios

Las Zonas Francas que existen en Colombia son de diversos tipos como industriales, comerciales y transitorias pero este estudio se centrará en la Zona Franca de Bogotá que es de tipo industrial al igual que la de Tacna tiene dos tipos industrial y comercial, pero como ya se mencionó anteriormente, solo se abordará un tipo. En primer lugar, La zona franca de Bogotá se inicia en el año 1993 cuando se constituye como operario de zonas francas. En 1994 se coloca la primera piedra de dicha zona como símbolo de apertura y expansión comercial colombiana. En 2001 se convierte en el primer puerto seco de contenedores en Bogotá y es a partir del 2002 donde comienza a recibir certificaciones, construirse edificios e instalarse empresas extranjeras y atrayendo más de 1,600 puestos de trabajo. Además, en el 2011 es reconocida como la segunda mejor Zona Franca de Latinoamérica por la AZFA (Zona Franca de Bogotá, s.f).

Por otro lado, Zofratacna opera desde el año 1986 que antes era llamada CETICO. Durante todo su proceso ha generado diversas inversiones de países como Estados Unidos, Corea, Japón, India, entre otros. A través de su funcionamiento ha permitido generar actividades de servicios logísticos, industriales y tecnológicos. Esto ha llevado a que haya movimiento económico en la ciudad de Tacna. Esta zona ha permitido el

desarrollo de la región sur, promoción de las exportaciones, generación de empleo y generación de inversiones (Zofratacna, s.f).

Los incentivos tributarios en los países subdesarrollados buscan generar inversiones de países que se encuentran en buenas condiciones económicas. De esta manera, las zonas francas también ofrecen estos incentivos para lograr que empresas extranjeras se instalen en dichas zonas para que mejoren tanto la productividad y economía del país como el ámbito social. Las Zonas Francas Industriales son áreas donde se desarrollan actividades productivas de exportación y donde las empresas ofrecen servicios orientados a la exportación, que trae como consecuencia, generación de empleo, uso de recursos naturales, captación de inversiones e ingreso de divisas al país (Amado, sf, p. 56). Además, de los incentivos expresados en la figura 6.7, las zonas francas también ofrecen otro tipo de beneficios como aduaneros, logísticos y de comercio exterior con el efecto de atracción de inversiones.

Figura 6.7

Principales incentivos tributarios de las zonas francas (Bogotá y Tacna)

Bogotá	Tacna
Empresas instaladas que realicen actividades industriales estarán exonerados del impuesto General a la Venta, de Promoción Municipal, Selectivo al Consumo y cualquier tributo regional y municipal.	Bienes que son importados del exterior por usuarios de zonas francas, están exentos de IVA y aranceles.
Las operaciones realizadas y autorizadas dentro de Zofratacna, están exonerados del IGV e IPM.	Tarifa de renta diferencial de 20%
Toda mercancía procedente del exterior está suspendida de impuestos hasta su destino.	0% de IVA y aranceles en bienes extranjeros
La mercancía que sea manufacturada dentro de la zona franca, cuando se derive al territorio nacional, pagarán un ad-Valorem de 0%.	0% de IVA en bienes nacionales

Adaptado de “Quienes somos. Por Zona franca de Tacna y Zona franca de Bogotá” (<https://zonafrancabogota.com/quienes-somos/>).

Beneficios Aduaneros en Zofratacna

- Los usuarios podrán ingresar maquinarias o materiales de construcción del exterior para desarrollo de sus actividades sin pagar derechos, tributos de importación e impuestos de aduanas. Si la mercancía ingresa al país, deberá pagar los derechos correspondientes de importación.

- Los productos del exterior y manufacturadas en la zona franca podrá ingresar al territorio nacional, pero si es para depósito, importación temporal para perfeccionamiento activo o importación temporal para reexportación.
- El ingreso de mercancías nacionales, nacionalizados o la prestación de servicios del territorio nacional hacia Zofratakna se considera como exportación y se aplicará el régimen de Drawback e IGV.
- Las mercancías que son ingresadas a Zofratakna, pueden quedar almacenadas hasta el año 2042 según la Ley N° 27688 (Zofratakna, s.f).

Beneficios Logísticos en Zofratakna

- Tiene una ubicación estratégica al tener aledaños a los países de Chile, Bolivia, Colombia y el Océano Pacífico, de esta manera se puede acceder a diversos mercados mundiales.
- Tiene depósitos Francos Públicos, que brindan servicios de almacenamiento y logística con precios por debajo de los fijados internacionalmente por estar dentro de la Zona franca (Zofratakna, s.f).

Beneficios Aduaneros en la Zona Franca de Bogotá

- Almacenamiento de mercancía por tiempo ilimitado sin pagar impuestos de nacionalización ni IVA.
- Toda mercancía transformada o elaborada dentro de la zona se considera nacional.
- Se nacionaliza de manera parcial los productos terminados o insumos.
- Uso de declaración de tránsito aduanero (mercancía con suspensión de tributos aduaneros) o un operador multimodal (agente realiza la logística desde origen a destino) para paso de fronteras y traslado de puertos (Zona Franca de Bogotá, s.f).

Beneficios de Comercio Exterior en la Zona Franca de Bogotá

- Poder de clasificación y redistribución de bienes sin nacionalizarlos.
- Libre circulación de mercancía originaria de zonas francas hacia depósitos francos o puertos.
- Existencia de funcionario que atiende operaciones de los clientes (Zona Franca de Bogotá, s.f).

6.2.6 Tipos de Usuarios

A las empresas instaladas en distintas zonas francas se les denomina usuarios y tienen subcategorías de acuerdo con la actividad desarrollada.

- Usuario Operador

Persona jurídica encargada de administrar y promocionar una o varias zonas francas. Este vigilará y autorizará ingreso y salida de las mercancías, siguiendo el lineamiento decretado por Aduanas en el caso de Perú o Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales en el caso de Bogotá.

- Usuario Industrial de Bienes

Persona jurídica instalada en una o varias zonas francas que se encuentra autorizada para producir, transformar o manufacturar bienes, mediante materias primas o elementos semiprocesados.

- Usuario Industrial de Servicios

Persona jurídica encargada de la logística, distribución, empaque, sistemas de tecnología e investigación científica; así como, asistencia en salud, administración, auditoría, entre otros. Es decir, tiene diversas funciones requeridas en una zona franca (Ururi, 2017, p. 19).

6.2.7 Impacto de las zonas francas en el empleo

Para el año 1998, existían cerca de 850 zonas francas en el mundo, que generaban más de 27 millones de empleos. Actualmente, debido a la consolidación económica de los países emergentes y en desarrollo, se han creado más de 3500 zonas francas que generan alrededor de 66 millones de empleos. En la tabla 6.5 se puede observar la distribución de las zonas francas en las regiones del mundo y su impacto en el empleo al año 2014 (García y Ospina, 2017, p. 224).

Tabla 6.5*Distribución de zonas francas en el mundo y su impacto en el empleo al 2014*

Región Mundo	Zonas francas	Empresas instaladas	Puestos de trabajo
América del Norte y del Centro	479	8,462	2,539,535
Asia	153	475,176	40,738,884
Europa Central y del Este	93	5,622	245,619
Caribe	93	1,000	220,803
América del Sur	68	7,645	205,225
Europa	67	5,363	50,830
África	64	3,862	877,777
Oriente Medio	38	7,429	691,397
Pacífico	16	787	141,089

Adaptado de Continuing evolution of model free. evolution of trade zones in the world with an emphasis in the Latin American. *Dyna*, 221-229, por García Cáceres, R. G. y Ospina Estupiñán, H. R. 2017 (doi: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v84n202.59402>).

La región de Asia posee la mayor cantidad de zonas francas, generando el 89.1% del total de empleo, seguido por América del Norte y del Centro con el 5.6%. La mano de obra creciente en los países es explicada por el desarrollo de políticas que impulsan la inversión extranjera directa y la transformación industrial de las mismas. La tabla 6.6 muestra el ranking de los países que han generado mayor cantidad de empleos, destacando en la región asiática, China y en Latinoamérica, México (García y Ospina, 2017, p. 225).

Tabla 6.6*Ranking de generación de empleo en las zonas francas del mundo al 2012 (en miles)*

Países	Empleos generados
China	50,000
Indonesia	6,000
México	1,300
Vietnam	950
Pakistán	888
Emiratos Árabes	552
Filipinas	545
Sudáfrica	535
Tailandia	452
Ucrania	387

Adaptado de Continuing evolution of model free. evolution of trade zones in the world with an emphasis in the Latin America. *Dyna*, 221-229, por García Cáceres, R. G. y Ospina Estupiñán, H. R. 2017 (doi: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v84n202.59402>).

La diversificación del empleo está conformada por proveedores locales, actividades de ensamblaje, logística y transporte, servicios de desarrollo de investigación, tecnología y software, call centers, consultoría, servicios turísticos y entre otros (García y Ospina, 2017, p. 225). En América Latina, existen más de 400 zonas francas de la región, donde se han establecido alrededor de 8000 empresas que generan más de 900 mil empleos. Como vemos en la tabla 6.7, República Dominicana genera mayor número de empleos directos, con 153,000, seguido por Honduras con 146, 000 y Brasil, que pese a contar con una zona franca, genera cerca de 126,000 empleos directos. Con ello, se concluye que el número de empleos generados no está relacionado con el número de zonas francas de cada país (AZFA, 2015, p.6).

Tabla 6.7

Zonas francas en Latinoamérica y su impacto en la generación de empleos directos al 2015

Países	Zonas francas	Empresas instaladas	Empleos directos	%
Colombia	102	772	70,730	7.6%
República Dominicana	55	620	153,300	16.5%
Nicaragua	49	173	108,000	11.7%
Honduras	43	216	146,000	15.7%
Costa Rica	23	325	69,000	7.4%
Guatemala	24	260	67,000	7.2%
El Salvador	17	200	81,000	8.7%
Panamá	17	-	48,000	5.2%
Uruguay	12	1,560	15,000	1.6%
Haití	7	-	7,000	0.8%
Puerto Rico	3	731	15,000	1.6%
Chile	2	2,850	17,000	1.8%
Paraguay	2	173	2,500	0.3%
Brasil	1	-	126,000	13.6%
Perú	7	134	1,500	0.2%

Adaptado de “Zonas económicas especiales. Por Promperú, 2017”
 (http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2246/Zonas_economicas_especiales_2017_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

6.2.7.1 Empleo generado en la Zona Franca de Bogotá

En Latinoamérica, las zonas francas de Colombia destacan por ser promotores del empleo. Al generar en el año 2009 el total de empleos directos e indirectos alcanzó un total de 80,576, en el 2014, 229,353 y en los últimos años logró un total de 253,053 empleos. Pese a la tendencia positiva de crecimiento, las zonas francas de Colombia demuestran no ser grandes generadoras de empleo, pese a su potencial y a que posee el mayor número de zonas francas a nivel de Latinoamérica. Además, la generación de empleo en las zonas francas depende del número de empresas instaladas que producen

bienes y servicios, el grado de valor agregado desarrollado en los mismos, la cadena de valor de las empresas y la inversión que realiza cada una (Arévalo y Arévalo, 2019, p 170).

De total de zonas francas de Colombia, el 66% se encuentra ubicado en regiones que disponen de una alta capacidad empresarial, know-how de última generación y un constante desarrollo de innovaciones; mientras que el 34% de las zonas francas se ubica en regiones de menor desarrollo empresarial, avance tecnológico e innovaciones, por lo que los productos y servicios producidos en dichas zonas poseen poco valor agregado, lo cual obstaculiza su capacidad de generar empleo, este último, depende en primer lugar de los regímenes cambiarios (Arévalo y Arévalo, 2019, p 170). Colombia tras una devaluación de la moneda nacional en el 2014, se encuentra recuperándose y posee una tendencia positiva de crecimiento económico; en segundo lugar, depende del crecimiento y disparidad regional, Colombia posee una alta brecha de productividad entre las regiones ricas y pobres, así como una desigual distribución de la riqueza, lo que genera que ciudades como Bogotá, Cali, Bucaramanga y Barranquilla conglomeran una mayor población (Arévalo y Arévalo, 2019, p 170).

Por último, las exportación y desarrollo empresarial tiene un gran impacto en la generación de empleo, por lo que unos de los objetivos del gobierno es diversificar las exportaciones, generar mayor valor agregado y fortalecer el desarrollo empresarial. Finalmente, el autor promueve la instalación de un mayor número de zonas francas en regiones de menor desarrollo empresarial, con el fin de que incentivar la producción de bienes de exportación con mayor valor agregado y al largo plazo atraer mayor inversión extranjera y generar más empleo en las zonas francas (Arévalo y Arévalo, 2019, p 172).

Para analizar la evolución del empleo generado por las zonas francas de Colombia, en los últimos años, la tabla 6.8 muestra datos del periodo 2010 al 2018, donde vemos que los empleos indirectos han crecido en mayor proporción que los empleos directos.

Tabla 6.8*Generación de empleo en zonas francas Colombia, 2010-2018*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Empleo directo	29,130	32,712	47,328	52,551	61,256	65,286	67,605	70,953	54,123
Empleo indirecto	51,964	71,892	97,034	114,013	164,761	160,973	188,092	198,062	80,987
Empleo vinculado	-	-	-	8,356	9,443	13,286	21,918	38,432	34,320
Total, empleo	81,094	104,604	144,362	174,920	235,460	239,545	277,615	307,447	169,430

Adaptado de “Informe estadístico de zonas francas. Por Cámara de usuarios de zonas francas de la ANDI, 2019” (<http://andizonasfrancas.com/http-www-dane-gov-co-index-php-estadisticas-por-tema-comercio-internacional-zonas-francas-2/>)

De acuerdo con la tabla 6.9 el empleo es generado principalmente en las zonas francas permanentes especiales. Estas poseen una gran ventaja sobre las zonas permanentes, ya que en ellas se localizan grandes industrias, dedicadas al procesamiento industrial, maquinaria bienes de capital y son las que predominan en el país (Cortés y Romero, 2018, p. 5).

Tabla 6.9*Generación de empleo en zonas francas Colombia, 2018*

	Empleo directo	Empleo indirecto	Empleo vinculado
Zona franca permanente (ZFP)	2,546	24,839	145
Zona franca permanente especial (ZFPE)	19,712	35,349	27,911

Adaptado de “Informe estadístico de zonas francas. Por Cámara de usuarios de zonas francas de la ANDI, 2019” (<http://andizonasfrancas.com/http-www-dane-gov-co-index-php-estadisticas-por-tema-comercio-internacional-zonas-francas-2/>)

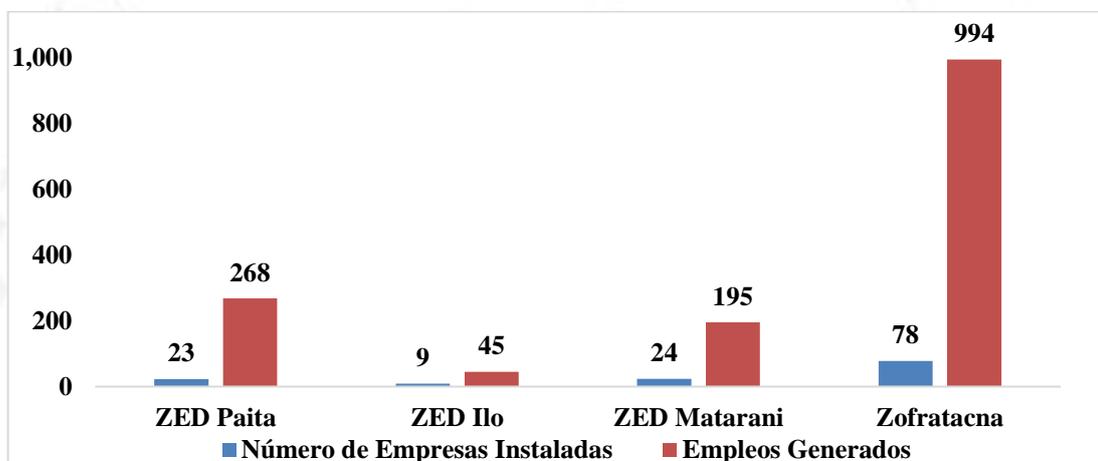
Dentro de las principales zonas francas permanentes, se encuentra la Zona franca de Bogotá (ZFB), donde al 2017 se encontraban 431 empresas en funcionamiento, generando 30,200 empleos directos y 51,340 empleos indirectos, que representan el 42.6% y 25.92% respectivamente en las zonas francas de Colombia al año 2017 (Zona Franca Bogotá, 2017, p. 15).

6.2.7.2 Empleo generado en la Zona Franca de Tacna

Por otro lado, el régimen de Zonas Económicas Especiales (ZEE) del Perú, en comparación al de Colombia y el resto de los países de Latinoamérica, ha generado la menor cantidad de empleo, 1,500 en total, así como el menor número de empresas instaladas (134) dentro de las ZEE al año 2016, tal como lo muestra la tabla 6.8. Para analizar el nivel de empleo generado en el caso de Perú, la figura 6.7 muestra el número de empresas instaladas y empleos generados en las ZEE operativas en el Perú. Con los datos mostrados, se comprueba que Zofratakna posee un mayor nivel de desarrollo en comparación a las demás zonas económicas especiales, con 994 empleos y 78 empresas que operan bajo el régimen (Promperú, 2017).

Figura 6.8

Número de empresas instaladas y empleos generados en las ZEE Perú, 2016



Adaptado de “Zonas económicas especiales. Por Promperú, 2017”

(http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2246/Zonas_economicas_especiales_2017_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

La falta de desarrollo e inversión en Zofratakna puede explicar el bajo nivel de generación de empleo creado por Zofratakna, y al comparar las cifras con las de la zona franca de Bogotá, se puede determinar la ventaja que posee sobre las demás zonas francas de Colombia y el poco éxito que ha tenido el régimen aplicado por el Perú en relación con la generación de empleo.

6.2.8 Competitividad de las Zonas Francas Bogotá y Tacna

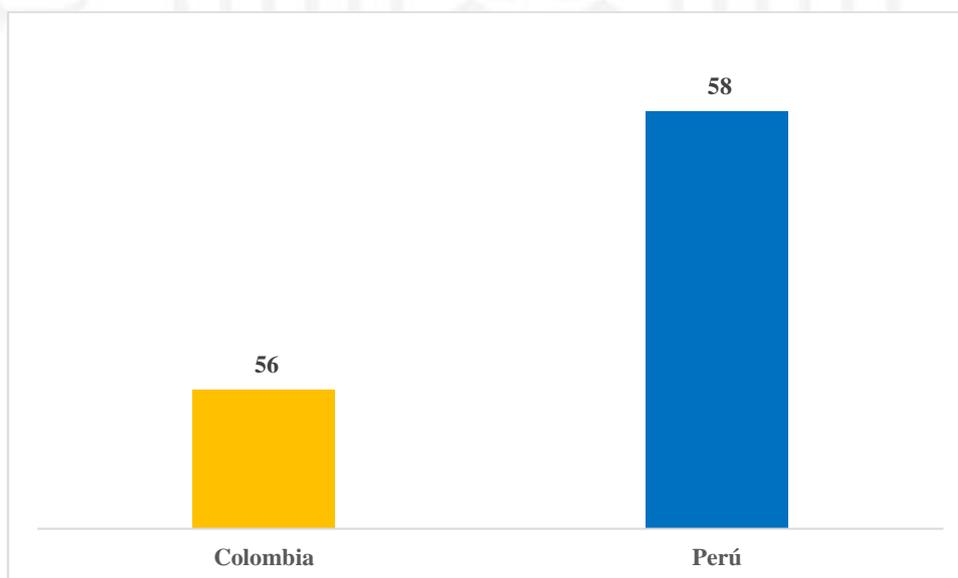
Siguiendo la teoría de Porter para la competitividad se determinó que las zonas francas buscan ofrecer un ambiente competitivo para que las empresas extranjeras quieran

instalarse dentro de cada zona. Las zonas francas, si bien es cierto ofrecen beneficios tributarios y ventajas arancelarias, no todas tienen el mismo entorno competitivo que ofrecer, ello depende del país en el que se encuentren y la gestión administrativa que cada una posea. Los pilares de la competitividad son los factores básicos para poder determinar qué tan competitivo es un ambiente. Incluyen infraestructura, especialización de los trabajadores, generación de empleo, tecnología, innovación, entorno institucional entre otros (Ramírez et al., 2005, p. 53).

Dentro de los países escogidos para estudiar y comparar el nivel de competitividad se encuentra Colombia y Perú. En la figura 6.9 se puede visualizar que Colombia se encuentra en el puesto 56; mientras que, Perú en el puesto 58, descendiendo de esta manera dos puestos al que se encontraba en el 2019. Este resultado se debe a que el país ha tenido una regresión en temas referidos a requerimientos básicos. Sin lugar a duda, comparando con Colombia existe una brecha no muy significativa entre ambos países; sin embargo, existen muchos aspectos por mejorar en torno a la competitividad (World Economic Forum [WEF], 2019, p. 15).

Figura 6.9

Reporte de Competitividad global 2021



Nota. Menor ranking indica mejor competitividad global

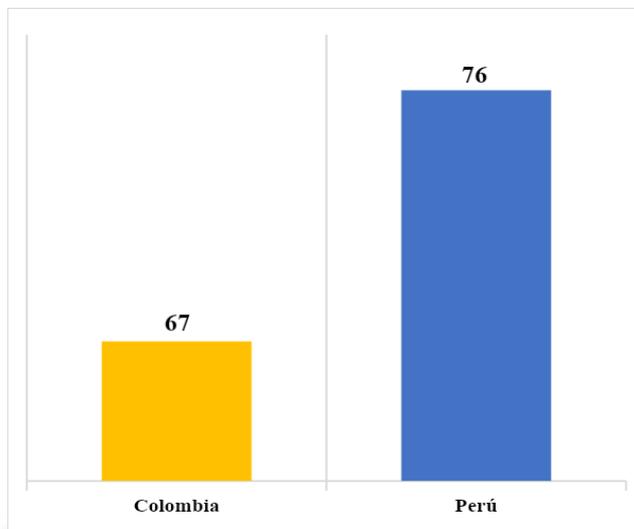
Adaptado de "The global competitiveness report 2021. Por World economic forum, 2021 (<https://fen.uchile.cl/uploads/images/files/IMD%202021%20Final.pdf>)

La ventaja de los diversos factores de competitividad se da por tener la gran mayoría de pilares con índices altos, ello depende mucho de las instituciones y administración que se le brinde a cada factor para lograr una ventaja competitiva.

Analizando el Reporte de Competitividad Global, plasmado en a figura 6.10, Colombia es más competitiva en temas de facilidad de financiación, fuerza laboral capacitada y reglamentación adecuada (67), comparada con Perú que se encuentra en el nivel 76. Identificando nuevamente una brecha entre ambos países.

Figura 6.10

Ranking de facilidad para hacer negocios 2020



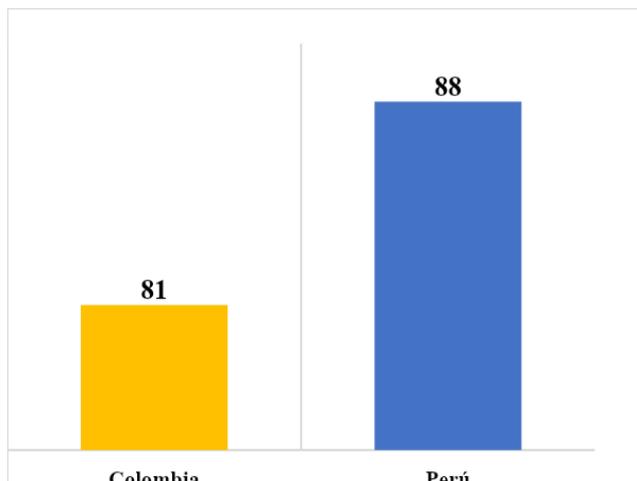
Nota. Menor ranking indica mejor competitividad global
Adaptado de “De Banco Mundial. Por Doing business, 2020
(<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>).

6.2.8 Condiciones de infraestructura en Colombia y Perú

Dentro de los pilares de competitividad establecidos, se tiene infraestructura, que es un factor el cual es indispensable e importante; ya que, en la competitividad global es aquello que mejora las posibilidades de cada país para estar en la mira de otros, como aquel que tiene mejor conectividad para realizar intercambios comerciales. Para mejorar la competitividad de una zona franca, es necesario que el país también esté en condiciones favorables que ayuden a este territorio a ser tan competitivo como se busca. En la figura 6.11 se puede observar cómo Perú se encuentra en un ranking desfavorable en la calidad de infraestructura a comparación de Colombia.

Figura 6.11

Reporte global de competitividad 2019 - Pilar Infraestructura



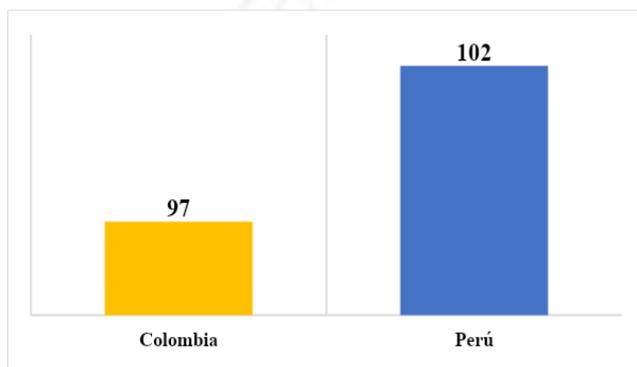
Nota. Menor ranking indica mejor competitividad global

Adaptado de "The global competitiveness report 2019. Por World economic forum, 2019 (http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

Analizando la imagen anterior se puede determinar que, en términos de competitividad en infraestructura, Colombia se encuentra en mejor posición que Perú, dentro de los componentes evaluados en la infraestructura global, se encuentran los pilares de carreteras, puertos, aeropuertos, ferrocarriles, agua y energía. En tal sentido, se puede llegar a una pregunta por qué Colombia tiene una ventaja competitiva en torno a Perú. Ello se debe a la gran inversión que realizan en las zonas francas de Colombia y la gestión administrativa continúa a lo largo de los años. Por ello se procederá a analizar la posición de cada pilar evaluado en el reporte de Global de Competitividad

Figura 6.12

Calidad de la infraestructura terrestre



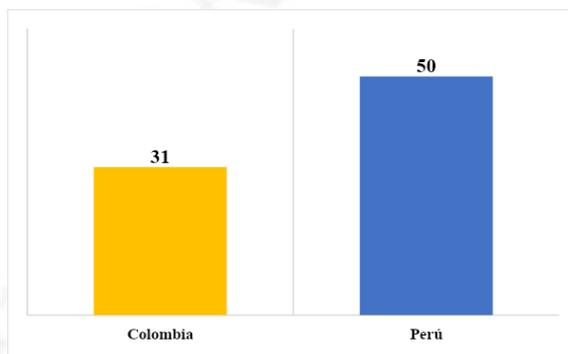
Nota. Menor ranking indica mejor competitividad global

Adaptado de "The global competitiveness report 2019. Por World economic forum, 2019 (http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

El factor de carreteras determina la velocidad promedio que existe entre las 10 principales ciudades en la economía y la calidad de la red vial que existe, esta última es consultado a los sectores productivos de cada región. Es así como, se observa que Colombia posee mejores condiciones aeroportuarias, teniendo un puntaje de 57.6 en la eficiencia del transporte aéreo, en comparación a Perú que posee un puntaje de 31.7. Con ello se puede observar que Colombia tiene una gran ventaja competitiva por sobre 5 puestos adelante, como se puede observar en la figura 6.12 (World Economic Forum [WEF], 2019, pp. 158-458).

Figura 6.13

Calidad de la infraestructura aeroportuaria



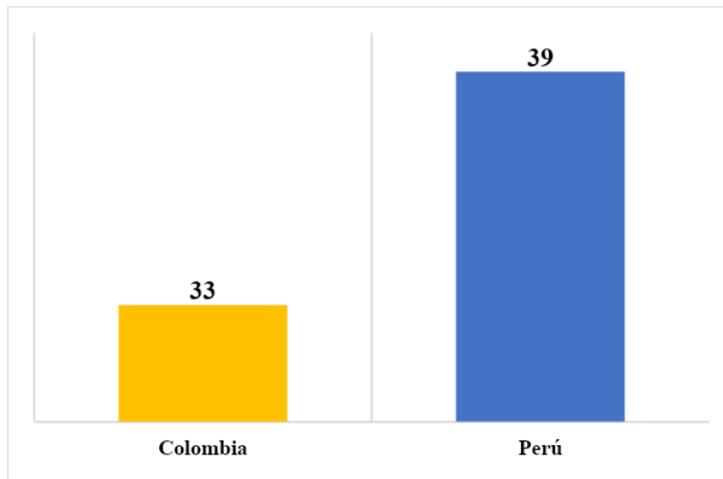
Nota. Menor ranking indica mejor competitividad global

Adaptado de "The global competitiveness report 2019. Por World economic forum, 2019 (http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

Tras analizar el factor aeropuerto, en la figura 6.13 se puede observar que Colombia está en una posición más privilegiada que Perú, observando que la gestión aeroportuaria que posee el país es mejor en 29 posiciones. El factor de aeropuertos mide la conectividad aeroportuaria tras el indicador de conectividad de IATA, que determina la disponibilidad de asientos por avión hacia un destino, en el cual Colombia tiene un puntaje de 68.7, mientras que Perú tiene un puntaje de 58.2. También analiza la eficiencia de los servicios aéreos consultando a sectores productivos y teniendo como puntajes resultantes 57.6 y 31.7 respectivamente (World Economic Forum [WEF], 2019, pp. 158-458).

Figura 6.14

Calidad de la infraestructura portuaria



Nota. Menor ranking indica mejor competitividad global

Adaptado de "The global competitiveness report 2019. Por World economic forum, 2019 (http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

Continuando con el análisis del factor puerto, en la figura 6.14 se encuentra que Colombia está en el puesto 33, en comparación a Perú que se encuentra en el puesto 39. Lo que analiza este factor es la vinculación de cada país con la red logística marítima que posee a nivel global con un puntaje de 50.1 y 43.8 respectivamente. Además de ello, determina la eficiencia de cada servicio portuario brindado por medio de las entrevistas a los sectores productivos, teniendo un puntaje para Colombia de 51.5 y para Perú de 47.1. Pudiendo observar así, que Colombia tiene gran ventaja competitiva en torno a la infraestructura, pero en brechas no muy alejadas de Perú (World Economic Forum [WEF], 2019, pp. 158-458).

En el pilar de infraestructura se resaltan tres factores: puertos, aeropuertos y carreteras dentro de los territorios donde se ubican las zonas francas. Ello es importante, puesto que, en las zonas francas tanto de Bogotá como Tacna, una buena combinación de los tres factores está asociado con el mejoramiento de la competitividad de estas; ya que, aquellas que ofrecen mayores niveles y mejores condiciones hará que empresas locales e inversores extranjeros cuenten con mayores probabilidades de instalarse e incrementar el nivel de productividad. Con ello se puede determinar, que Perú debe mejorar diversos aspectos de infraestructura para llegar al nivel de Bogotá o ser mejor porque si bien se ha podido observar, Colombia no le lleva muchos puestos de diferencia al país.

6.2.9 Política de régimen de zonas francas en Colombia

Actualmente, Colombia posee 2 tipos de regímenes: las zonas francas y zonas económicas especiales de exportación. En ambos se evidencian diversas diferencias en aspectos de régimen, marco institucional y operativo. En este esquema, solo se abordará el tipo de régimen para zonas francas. Según la Ley de 1004 de 2005, el régimen vigente tiene como objetivo: creación de empleo y atracción de inversiones, creación de polos de desarrollo que incrementen la competitividad del país donde se encuentren, generación de economías de escala, el desarrollo de procesos industriales y la simplificación de procesos administrativos en el intercambio comercial; sin embargo, se puede identificar que las zonas francas no ofrecen un marco operativo para los objetivos cumplir con trazados.

En el objetivo de las economías de escala, el principal problema que existe es la falta de especialización de las zonas francas; ya que, en dichas zonas se pueden instalar empresas de diversas industrias, lo que genera aglomeración innecesaria e incremento de costos productivos que deberían disminuir. Otro aspecto para considerar es el hecho que el régimen no se enfoca en los beneficios que ofrece, sino que todas las actividades económicas tienen el mismo régimen.

Sin embargo, existen beneficios que ofrece la Zona Franca de Bogotá que hacen que esta área sea altamente atractiva para inversores globales como: la excelente relación que manejan las autoridades con los inversionistas, los tres beneficios que ofrece, el capital humano capacitado y con experiencia y el fácil acceso a la información por la rápida navegación en su página web. Siendo premiada en 2017 por la revista Site Selection Magazine como la mejor zona franca de Latinoamérica y el Caribe, ocupando el puesto dos. Este territorio tiene más de 20 años de experiencia y 64 hectáreas lo que permite el desarrollo de las actividades industriales, de bienes y servicios; además, de contar con alianzas en 400 con el fin de minimizar procesos comerciales (Castaño, 2019, p. 64).

6.2.9.1 Marco institucional de zonas francas en Colombia

El marco constitucional de las zonas francas colombianas está compuesto por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Comisión Intersectorial de Zonas Francas y las operadoras de dichas zonas.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es la institución responsable de formular las políticas relacionadas con el funcionamiento y regulación de régimen de las zonas francas; es decir, se encarga de autorizar la futura creación de otras zonas francas, siempre que se haya aprobado algún plan maestro elaborado por la Comisión Intersectorial de Zonas Francas. Además, el ministerio es responsable de desarrollar y velar por las actividades que se realicen en dicha zona (Asociación de exportadores, [Adex], 2018, p. 35).

6.2.9.2 Política de régimen de zonas francas en Perú

En el caso de Perú, los objetivos que tiene el régimen de zonas francas es generar polos de desarrollo en regiones que posean desventajas logísticas tras su ubicación geográfica e ineficiente infraestructura. Con ello se puede identificar, que Perú tiene un enfoque personalizado a nivel local, en vez de tener un enfoque amplio como es el caso de Colombia. Otro problema aparente, es que las zonas francas se encuentran en ubicaciones con deficientes desarrollo urbano y social, lo que afecta el posible desarrollo para actividades empresariales. Esto genera deficiente número de empleos y exportaciones según la región. Tal como se mencionó para Colombia, en el Perú tampoco hay un tratamiento exclusivo para los beneficios que ofrece; es decir, todas las industrias reciben lo mismo. Por lo tanto, no hay una política que atraiga el desarrollo de industrias que incrementen el valor agregado de las exportaciones o entidades de investigación científica (Asociación de exportadores, [Adex], 2018, p. 43).

6.2.9.3 Marco institucional de zonas francas en Perú

En Perú, las instituciones que dirigen y administran las zonas francas son: el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, los gobiernos regionales y las Juntas de Administración de las ZED y las zonas francas, el Ministerio de Economía y Finanzas y el Ministerio de la Producción. En la figura 6.16 se puede observar la jerarquía del marco institucional.

Figura 6.15

Marco institucional de zonas francas en Perú



Adaptado de “Propuesta para un nuevo régimen de zonas económicas especiales en el Perú. Por Asociación de exportadores, 2019” (<http://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2018/09/CIEN-DT-N%C2%B0-2018-01-1.pdf>).

MINCETUR es el encargado de administrar y ejecutar las políticas relacionadas a las zonas francas. Los gobiernos regionales planifican y promueven el desarrollo; asimismo, tienen la función de aprobar y supervisar la ejecución de algún plan estratégico que sea desarrollado para las zonas francas y las juntas de administración está compuesto por autoridades locales según la región en la cual esté instalada, cuentan con autonomía administrativa, económica y financiera. Esta entidad está conformada por miembros públicos y privados pertenecientes a las entidades mencionadas anteriormente, más las municipalidades y usuarios de zonas francas; sin embargo, habiendo mencionado al último encargado de las zonas francas, se puede establecer que, al tener gran poder de decisión, existen problemas de transparencia y gestión administrativa, lo que genera que no haya un buen intercambio de información (Asociación de exportadores, [Adex], 2018, p. 47).

6.3 Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Fuente	Técnica e instrumentos
VARIABLE INDEPENDIENTE 1: Factores de competitividad	Factores que determinan los niveles de productividad económica, y elementos relacionados al capital humano, agilidad e innovación (World Economic Forum, 2018, p.1)	Pilares de la competitividad	Entorno institucional	¿De qué manera considera que impacta el entorno institucional en la competitividad de la Zona Franca?	World Economic Forum (2018)	Tipo de investigación: Aplicada
			Infraestructura	¿De qué manera considera que impacta el nivel de infraestructura desarrollado, en la competitividad de la Zona Franca?		Alcance de la investigación: Descriptivo
			Educación Superior Especializada	¿De qué manera considera que impacta el nivel de educación y especialización de los trabajadores en la competitividad de la Zona Franca?		investigación: No experimental
VARIABLE DEPENDIENTE 1: Competitividad internacional	Según Porter (1990), se define como la capacidad de las empresas para innovar su industria y generar rentabilidad a largo plazo frente a sus mejores competidores directos (p. 3).	Competitividad Internacional	Factores de competitividad	¿Cuáles considera que son los principales factores que limitan e impulsan la competitividad de la zona franca?	Porter (1990).	Población Expertos en el tema de las Zonas Francas a estudiar Muestra 10 expertos en el tema de las Zonas Francas a estudiar
VARIABLE INDEPENDIENTE 2: Entorno institucional en la Zona Franca de Tacna y Bogotá	El apoyo institucional muestra hasta qué punto el gobierno apoya a la empresa y hasta qué punto brinda incertidumbre a las mismas (Li y Atuahene-Gima, 2001)	Régimen tributario	Beneficios tributarios	¿Cuáles considera que son los beneficios tributarios más importantes para incrementar la competitividad de la Zona Franca?	Banco Central de Reserva del Perú (s.f.).	Técnica: Entrevista y Revisión Documentaria
		Régimen aduanero	Beneficios aduaneros	¿Cuáles considera que son los beneficios aduaneros más importantes para incrementar la competitividad de la Zona Franca?		Instrumentos: Guía de entrevista y guía de revisión documental
		Transparencia de las instituciones	Grado de Transparencia	¿Cuánto cree que afecta el grado de transparencia de los operadores e instituciones en la competitividad de la Zona Franca?		

(continúa)

VARIABLE DEPENDIENTE 2: Competitividad	Según Porter (1990), se define como la capacidad de las empresas para innovar su industria y generar rentabilidad a largo plazo frente a sus mejores competidores directos (p. 3).	Competitividad Internacional	Relación entre la zona franca y gobierno regional	¿Cómo considera que es la relación entre la zona franca y el gobierno regional, y como podría mejorar, para impulsar su competitividad?	Porter (1990).	
VARIABLE INDEPENDIENTE 3: Infraestructura	Conjunto de instalaciones en la cual se realiza prestación de servicios que son necesarios para el desarrollo de fines sociales, productivos y políticos (Banco Interamericano de Desarrollo, [BID], 2000)	Servicios básicos	Capacidad energía, agua potable e internet	El nivel de los servicios básicos de energía, agua potable e internet impacta negativamente en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.	Banco Interamericano de Desarrollo (2000)	
		Nivel de conectividad	Canales de distribución	Los canales de distribución impactan negativamente en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá		
VARIABLE DEPENDIENTE 3: Competitividad	Según Porter (1990), se define como la capacidad de las empresas para innovar su industria y generar rentabilidad a largo plazo frente a sus mejores competidores directos (p. 3).	Competitividad Internacional	Infraestructura	La infraestructura desarrollada impacta negativamente en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.	Porter (1990).	
VARIABLE INDEPENDIENTE 4: Especialización de los trabajadores	Especialización del trabajo: Es la asignación de diversas tareas de un proceso productivo en particular derivada hacia un grupo o persona; de acuerdo, a sus características y habilidades. Cada tarea la desarrolla un experto en cada tema.	Especialización de los trabajadores	Programas de formación y capacitación	¿Qué programas de formación y capacitación considera que se deben brindar a los trabajadores de las zonas francas para mejorar su competitividad?	Sanchez (s.f).	
VARIABLE DEPENDIENTE 4: Competitividad	Según Porter (1990), se define como la capacidad de las empresas para innovar su industria y generar rentabilidad a largo plazo frente a sus mejores competidores directos (p. 3).	Competitividad Internacional	Habilidades y conocimientos	¿Qué habilidades y conocimientos considera que deben tener los trabajadores de las zonas francas para mejorar su competitividad?	Porter (1990).	

6.4 Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicador
PROBLEMA GENERAL: ¿Qué factores explican la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?	OBJETIVO GENERAL: Analizar los factores que determinan la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la zona franca de Bogotá.	HIPÓTESIS GENERAL: La falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca Bogotá, se explica por la deficiente gestión de esta.	VARIABLE INDEPENDIENTE: Factores de competitividad	Instituciones Infraestructura Educación Superior Especializada
			VARIABLE DEPENDIENTE: Competitividad	Factores de competitividad
PROBLEMA ESPECÍFICO 1: ¿Cuál es la influencia del entorno institucional en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación con la Zona Franca de Bogotá?	OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Explicar la influencia del entorno institucional en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación con la Zona Franca de Bogotá.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1: Los resultados de la influencia del entorno institucional generan mayor competitividad en la Zona Franca de Bogotá, en comparación a Zofratacna	VARIABLE INDEPENDIENTE 1: Entorno institucional	Beneficios tributarios y aduaneros Grado de transparencia
			VARIABLE DEPENDIENTE 1: Competitividad	Relación zona franca y gobierno institucional
PROBLEMA ESPECÍFICO 2: ¿Cuál es la influencia de la infraestructura en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?	OBJETIVO ESPECÍFICO 2: Determinar la influencia de la infraestructura en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2: La infraestructura desarrollada impacta negativamente en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.	VARIABLE INDEPENDIENTE 2: Infraestructura	Servicios básicos de infraestructura Canales de distribución
PROBLEMA ESPECÍFICO 3: ¿Cuál es la influencia de la especialización de los trabajadores en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá?	OBJETIVO ESPECÍFICO 3: Explicar cómo influye la especialización de los trabajadores en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona franca Bogotá.	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3: La especialización de los trabajadores influye significativamente en la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá.	VARIABLE DEPENDIENTE 2: Competitividad	Infraestructura
			VARIABLE INDEPENDIENTE 3: Especialización de los trabajadores	Cantidad de capacitaciones y programas de formación
			VARIABLE DEPENDIENTE 3: Competitividad	Habilidades y conocimientos

CAPÍTULO VII: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo aborda la metodología a desarrollar para la recolección y análisis de información y abarca todos los aspectos y variables de la problemática para así desarrollar los objetivos planteados y probar las hipótesis. Las técnicas e instrumentos fueron seleccionados en base a las metodologías usadas en investigaciones previas que abordan diversas problemáticas en distintas zonas francas del mundo y permiten determinar los factores que impulsan y limitan la competitividad de la zona franca. Asimismo, el análisis comparativo permite conocer las características de la zona franca de Bogotá, entender el contexto de su desarrollo y extraer las mejores prácticas que pueden ser aplicadas a la zona franca de Tacna.

7.1 Tipo de investigación

7.1.1 Según la orientación

En base a los objetivos planteados, la investigación es de tipo aplicada y se orienta a entender los principales elementos de la falta de competitividad de Zofratacna en comparación a la zona franca de Bogotá, plantear soluciones para contrarrestar su efecto y proponer medidas para incrementar su desarrollo y competitividad internacional.

7.1.2 Según el alcance de la investigación

La investigación es de tipo descriptiva, ya que busca identificar los factores que influyen en la competitividad de la zona franca de Tacna, mediante el análisis de diversas variables y compararlas con la competitividad alcanzada por la zona franca de Bogotá.

7.1.3 Según diseño de la investigación

La investigación es de tipo no experimental; ya que, no existe manipulación de las variables de estudio y es de tipo transversal, ya que se miden las variables una sola vez y con dicha información se realiza el análisis.

7.1.4 Según la direccionalidad de la investigación

La investigación es de tipo retrospectiva, ya que se busca explicar los factores que influyen en la falta de competitividad de Zofractacna, en base a indicadores que analizan su desempeño desde años anteriores.

7.1.5 Según el tipo de fuente de recolección de datos

La investigación es de tipo es prolectivo; ya que, la recolección de datos es a través de técnicas como entrevistas realizadas a especialistas en el tema de zonas francas

7.2 Población, Muestra y Muestreo

7.2.1 Población

La población está conformada por expertos en el tema, quienes brindan diversos enfoques sobre la problemática de la investigación y las variables de instituciones y especialización de los trabajadores.

7.2.2 Muestra

Las entrevistas son realizadas a 10 expertos en el tema y son seleccionados a partir de una muestra no probabilística por conveniencia.

7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

7.3.1 Técnicas

Las técnicas implementadas son entrevistas a especialistas en el tema y revisión documentaria de las variables referente a infraestructura, servicio de infraestructura y marco institucional de las zonas francas en estudio.

- Entrevistas

Dirigidas a dos expertos en el tema, permite obtener diversos enfoques sobre las variables de instituciones y especialización de los trabajadores, así como de la problemática general.

- Revisión documentaria

Recopilaremos investigaciones realizadas por instituciones y otros investigadores para obtener los datos sobre la variable de infraestructura y su impacto en las exportaciones e importaciones, para poder entender como el comportamiento del desarrollo de una buena competitividad influye en el mayor o menor nivel de exportaciones de cada zona franca a estudiar.

7.3.2 Instrumentos

- Guía para entrevista

Permite estructurar las preguntas a realizar a los expertos en el tema, con el fin de enfocarnos a obtener información relevante para la investigación. Conformado por preguntas abiertas y de opinión que permita un mayor alcance en los temas de la problemática general, instituciones e infraestructura.

- Guía de revisión documentaria

Permite estructurar el tipo de documentos que recopilaremos con el propósito de enfocarnos en obtener datos estadísticos importantes para el objetivo de estudio. Conformado por tesis doctorales, sustentadas, de universidades seleccionadas, artículos de revista en bases de datos, artículos publicados en los últimos años, artículos internacionales y locales.

7.3.3 Proceso de recolección de datos

Para la recolección de datos, las entrevistas a los expertos se dan a través de video llamadas o envío de la guía de entrevista previamente realizada. Por el otro lado, la revisión documentaria constará de un proceso de selección y análisis de los documentos encontrados para obtener información relevante y dirigida a nuestro objetivo de estudio.

7.4 Técnicas de análisis de datos

Para poder analizar los datos obtenidos en las entrevistas se analizarán para su posterior comparación e interpretación, clasificándolas en base a cada variable estudiada. En el caso de la revisión documentaria, se tiene que realizar un extenso trabajo de selección y análisis de datos para su interpretación y resultado.



CAPÍTULO VIII: RESULTADOS

El presente capítulo muestra los resultados y análisis de estos, obtenidos a través de la recopilación de datos mediante entrevistas a expertos y revisión documentaria para el análisis de las variables cualitativas y cuantitativas. Estos análisis incluyen todas las variables e indicadores planteados para explicar y comparar el nivel de competitividad de la zona franca de Tacna y Bogotá. Las actividades realizadas para la revisión documentaria consistieron en una recopilación de diferentes fuentes secundarias sobre la variable de infraestructura. Por el lado de las entrevistas, se contactó con un total de 6 personas con diversos cargos gerenciales y administrativos dentro de la zona franca de Tacna y Bogotá, quienes respondieron a las preguntas de la guía de entrevista, y brindaron diversas perspectivas sobre la problemática de la investigación.

8.1 Resultados en torno a las variables de instituciones y especialización de trabajadores respecto a la competitividad de las zonas francas de Tacna y Bogotá

Las entrevistas fueron dirigidas a expertos en el tema de competitividad de las zonas francas de estudio, entre ellos consultores, funcionarios y representantes de la gerencia de las zonas francas de Tacna y Bogotá, quienes respondieron preguntas abiertas en relación al desarrollo de los pilares de instituciones y educación superior especializada, para esta última se analizaron aspectos relacionados a programas de formación y capacitación, habilidades y conocimientos; y por el lado de las instituciones, se analizaron aspectos como beneficios tributarios y aduaneros, grado de transparencia de las instituciones, relación entre la zona franca y el gobierno regional, y su impacto en la competitividad de las zonas francas. La tabla 8.1 muestra, de manera resumida, los resultados obtenidos en las entrevistas.

Tabla 8.1

Comparación de respuestas referentes a las instituciones y especialización de los trabajadores de las zonas francas de Tacna y Bogotá

Indicadores	Preguntas	Zona Franca de Bogotá	Zona Franca de Tacna
Factores que impulsan la competitividad de las zonas francas	¿Cuáles considera que son los principales factores que impulsan la competitividad de la zona franca?	<ul style="list-style-type: none"> - La generación de confianza para la atracción de inversión - Incentivos tributarios y aduaneros ofrecidos - Entornos generadores de empleo - Son motores de desarrollo regional, departamental y nacional - La innovación tecnológica - Infraestructura interna y adyacente a la ZF - Mecanismos para diversificar el aparato productivo nacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Ventajas para determinadas actividades - única Zona Franca Comercial en el Perú - Es inclusiva, al brindar facilidades de que grandes, medios, pequeños y hasta microempresarios sean usuarios - Plataforma logística e industrial para la distribución de las mercancías
Factores que limitan la competitividad de las zonas francas	¿Cuáles considera que son los principales factores que limitan la competitividad de la zona franca?	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad del marco tributario normativo y estable - Requerimientos de capital exigidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Soporte del gobierno - Falta de apoyo económico por parte del estado - Limitación a la inversión extranjera dentro de la zona industrial de Zofratacna - Escaso presupuesto para obras de infraestructura - Dependencia del gobierno regional - Normatividad legal - Falta de promoción en el exterior - Falta de voluntad política del gobierno central, en brindar los beneficios y condiciones necesarios - Conectividad puerto, aeropuerto y carreteras, - Servicios de energía eléctrica, Agua potable y Telecomunicaciones
Entorno institucional	¿De qué manera considera que impacta el entorno institucional en la competitividad de la Zona Franca?	<ul style="list-style-type: none"> - La complejidad de los tramites de iniciación y consolidación de la producción y procesos de establecimiento y contexto legal, pueden convertirse en obstáculos para las inversiones 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de recambio generacional - Independencia de la parte política, manejo a nivel de directorio - Normativa legal como limitante - Mayor atención a las funciones administrativas que a las operativas.

(continúa)

(continuación)

Indicadores	Preguntas	Zona Franca de Bogotá	Zona Franca de Tacna
Infraestructura	¿De qué manera considera que impacta el nivel de infraestructura desarrollado, en la competitividad de la Zona Franca?	<ul style="list-style-type: none">- Nivel de infraestructura y tecnología un factor determinante de la competitividad- Importancia de una Política de Estado para mejorar la infraestructura vial, las conectividades y la oferta portuaria, incluyendo puertos secos y centros de transferencia de carga, entre otros.	<ul style="list-style-type: none">- Falta de coordinación con la SUNAT- Necesidad de automatización procedimientos administrativos- Envejecimiento de la infraestructura- Poca inversión- Necesidad de una plataforma de logística y de servicios- Elevados costos de energía eléctrica
Educación Superior Especializada	¿De qué manera considera que impacta el nivel de educación y especialización de los trabajadores en la competitividad de la Zona Franca?	<ul style="list-style-type: none">- Cuenta con un Centro de Capacitación y Desarrollo Empresarial propio como plataforma para promover las zonas francas de la región. Esta plataforma sirve para capacitar a los empresarios en conceptos de modelos de administración de las zonas francas basados en buenas prácticas.	<ul style="list-style-type: none">- Capacitaciones por cuenta de los trabajadores- Alto nivel de especialización y experiencia de los colaboradores
Beneficios tributarios	¿Cuáles considera que son los beneficios tributarios más importantes para incrementar la competitividad de la Zona Franca?	<ul style="list-style-type: none">- Beneficios en impuesto de renta- Exención del impuesto al valor agregado (IVA), a la importación de mercancías al interior de zona franca- Exoneración hasta el 100% del impuesto predial hasta por 10 años,- Exoneración en el impuesto de industria y comercio hasta el 100 % por 10 años para empresas industriales y exoneración hasta el 60 % por 3 años para empresas comerciales, y- Exoneración del impuesto a la construcción entre el 50 % y 100 % a las empresas que construyan edificaciones nuevas en planes parciales específicos.	<ul style="list-style-type: none">- Exoneración de IGV, IPM- Exoneración del Impuesto a la Renta, Impuesto General a las Ventas (IGV); Impuesto de Promoción Municipal (IPM); Impuesto Selectivo al Consumo (ISC)

(continúa)

(continuación)

Indicadores	Preguntas	Zona Franca de Bogotá	Zona Franca de Tacna
Beneficios aduaneros	¿Cuáles considera que son los beneficios aduaneros más importantes para incrementar la competitividad de la Zona Franca?	<ul style="list-style-type: none">- Exención de tributos aduanero a la importación de mercancías a zona franca- Las exportaciones que se realicen desde Zona Franca a países terceros están aptas a poder beneficiarse de los Acuerdos Comerciales internacionales celebrados por Colombia.- Posibilidad de realizar procesamientos parciales por fuera de la Zona Franca hasta por 9 meses. Este procesamiento no podrá ser superior al 40% del costo de la producción total de los bienes o servicios.- Posibilidad de vender al territorio nacional los servicios o bienes sin restricciones, previa nacionalización de la mercancía y pago de los tributos aduaneros correspondientes.	<ul style="list-style-type: none">- Exoneración de impuestos de importación de maquinaria, equipos e infraestructura para las fábricas- Las mercancías del resto del territorio nacional que se exporten a la Zofratacna no requerirán ingresar a un terminal de almacenamiento.-
Grado de Transparencia	¿Cuánto cree que afecta el grado de transparencia de los operadores e instituciones en la competitividad de la Zona Franca?	<ul style="list-style-type: none">- Constituye el grado de confianza que puede ofrecer la ZF al potencial inversionista.	<ul style="list-style-type: none">- Directorio balanceado- Nivel de corrupción
Relación entre la zona franca y gobierno regional	¿Cómo considera que es la relación entre la zona franca y el gobierno regional, y como podría mejorar, para impulsar su competitividad?	<ul style="list-style-type: none">- El régimen de ZF goza de especial atención por parte de los gobiernos regionales y nacional y son una herramienta muy importante para la atracción de inversión- El criterio fiscal no estimula a los empresarios para que generen más empleo e inversión	<ul style="list-style-type: none">- Alta dependencia del Gobernador y su equipo.- Necesidad de reinversión los recursos que genera- Falta de decisión, y apoyo del Gobierno regional para impulsar una normatividad y mejora de la ley proactiva al sistema
Programas de formación y capacitación	¿Qué programas de formación y capacitación considera que se deben brindar a los trabajadores de las zonas francas para mejorar su competitividad?	<ul style="list-style-type: none">- Capacitación y formación en temas de comercio exterior, logística, ingeniería e innovación tecnológica, Idiomas, Sistemas de Gestión Calidad- Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo, inteligencia emocional enfocado en el ser	<ul style="list-style-type: none">- Necesidad de fortalecer los programas de capacitación- Necesidad de recambio generacional

(continúa)

(continuación)

Indicadores	Preguntas	Zona Franca de Bogotá	Zona Franca de Tacna
Habilidades y conocimientos	¿Qué habilidades y conocimientos considera que deben tener los trabajadores de las zonas francas para mejorar su competitividad?	- Fortalecimiento en temas relacionados al régimen franco, sistema de control de inventarios, operaciones, normativa, compromisos y obligaciones	- Conocimientos básicos de comercio exterior - Técnica aduanera para la zona comercial y conocimiento productivos (matriz insumo producto) para la zona industrial - Habilidades blandas y conocimientos técnicos - Gestión de actividades logísticas e industriales

8.2 Resultados de la revisión documentaria en torno a la variable de infraestructura

La tabla 8.2 muestra los datos obtenidos de diversas fuentes de información como planes desarrollo y demás estudios referentes a las zonas francas y el desarrollo de su infraestructura, incluyendo indicadores de capacidad de energía, agua potable e internet y los canales de distribución que posee cada una. Dichos factores son de gran importancia para el desarrollo de diversas actividades industriales, comerciales, y demás, y por ende influyen en las decisiones de inversión de los empresarios y deben ser evaluados y medidos para analizar su nivel de desarrollo y las mejoras que podrían realizarse para incrementar su competitividad.

Tabla 8.2

Comparación de la infraestructura de las zonas francas de Bogotá y Tacna

Indicadores de referencia	Zona Franca de Bogotá	Zona Franca de Tacna	
Ubicación y conectividad	Ubicación	Ciudad de Bogotá, Colombia	Ciudad de Tacna, Perú
	Conectividad vial	Conectada con las principales avenidas de la ciudad de Bogotá	Acceso inmediato con la carretera Panamericana Sur
	Aeropuerto	1.5 km. del Aeropuerto Internacional El Dorado	3 km. del Aeropuerto de Tacna
	Puerto	Sin acceso	56 km. del aeropuerto de Arica y 140 km. del puerto de Ilo
Gestión	Administración	Zona Franca Bogotá S. A (usuario operador – privado)	Comité de Administración de Zofratacna (público)
	Actividad	Comercio, Industria, Logística y Tecnología	Industria, Agroindustria, Maquila, Servicios y Ensamblaje

(continúa)

Indicadores de referencia	Zona Franca de Bogotá	Zona Franca de Tacna
Empresas	205	78
Espacios e infraestructura	Oficinas y bodegas con agua, luz y conectividad digital las 24 horas.	Deficiente servicio de agua, luz y conectividad digital. Cuentan con capacidad, pero no es usado al máximo.
Capacidad de energía	Cuentan con una potencia de 13,800 voltios desde las cajas de barrajes. El usuario debe adquirir un transformador y equipo de medida establecido por la administración, cablear desde la caja de barajes más cercana y presentar un proyecto de instalación que cumpla con ciertos requisitos establecidos.	Cuentan con una potencia total de 2, 486 KW, pero solo usan 1,800 KW y si el usuario requiere más tiene que implementar por cuenta propia un transformador previo expediente probado por Sunass.
Servicios de infraestructura		
Capacidad de agua	No cuentan con agua potable, sirve para el riego de la Zona Franca y cuenta con una planta de tratamiento para el agua residual que produce. “lodos activados”. Hay uso de aproximadamente 3 574m3.	No cuentan con agua potable, solo agua de pozo y tuberías son obsoletas. Disponible 700 000 m3 y hay uso de 200 000m3
Capacidad de internet	Amplia cobertura de internet. Implementación en el 2019 de un data center Zetta Dc con diversas ofertas de conectividad a través de 14 proveedores de banda ancha	Servicio de internet lento, limita el uso.

Adaptado de “Zofratacna plan de negocios y plan maestro, 2016” ([http://www.TOMO%20I_ZOFRATACNA_OCT2016.def%20\(1\).pdf](http://www.TOMO%20I_ZOFRATACNA_OCT2016.def%20(1).pdf)).

A través de las entrevistas y revisión documentaria se obtuvo información relevante sobre los pilares de competitividad y sus indicadores, asimismo se obtuvo diversas perspectivas en relación con los problemas planteados en la investigación, lo cual permite realizar un análisis comparativo respecto a la competitividad de las zonas francas de Tacna y Bogotá, en torno al desarrollo de sus pilares y demás factores analizados en el siguiente capítulo

8.3 Resultados en torno a las variables de instituciones y especialización de trabajadores

De manera general, los expertos coincidieron en que el entorno institucional impacta de manera significativa en la competitividad de todas las zonas francas. Con respecto a la zona franca de Tacna, representa una gran limitante los factores de normativa y apoyo económico del gobierno para el desarrollo de inversiones y actividades industriales; y con respecto a la zona franca de Bogotá, las instituciones han impulsado su competitividad dado que son consideradas grandes polos de desarrollo para el país. De la misma manera, coincidieron que la especialización de los trabajadores influye en el desarrollo de la competitividad de las zonas francas y resaltaron la importancia de invertir en programas de capacitación enfocadas en las principales actividades realizadas en las zonas.

8.3.1 Entorno institucional en la zona franca de Tacna

Las entrevistas realizadas a funcionarios, trabajadores y personas de alta gerencia discreparon en varias respuestas referentes a como afectaba el entorno institucional en la competitividad de la zona franca. Willer Paredes (Técnico administrativo), Cesar Pilco (Decano del Colegio de Economistas de Tacna) y Aldo Fuster (presidente del Comité de Administración) coincidieron en que el marco legal y la dependencia del gobierno regional generaba una limitación a la inversión extranjera; ya que, esta zona es la única que cuenta con la restricción donde los inversores extranjeros no pueden ingresar a la zona franca como operadores logísticos de administración y las leyes aplicadas a este territorio están en desfase y deberían ser cambiadas para que mejoren la gestión a nivel internacional; ya que, no se le brinda mayor apoyo pero esta zona sí debe ser evaluada por el estado.

Por otro lado, Roberto Anguis (funcionario de la Dirección de ZEE – Mincetur) tuvo otra perspectiva sobre la misma pregunta; ya que, su enfoque está asignado directamente como trabajador de una institución del estado. Indicó que lo que imitaba la

competitividad de la zona franca eran los factores de servicios de infraestructura y canales de distribución, mencionó que nunca ha habido una relación gobierno regional porque el estado ha tomado el territorio como oportunidad laboral para la gestión más no como instrumento de desarrollo de la región; a pesar, que, en países como Colombia, el desarrollo de la zona franca ha generado mayor cantidad de empleo y bienestar social.

Tras las distintas respuestas obtenidas, se pudo observar que los trabajadores o funcionarios que administran la zona franca de Tacna tienen una visión compartida del motivo porque este territorio no se vuelve más competitivo a nivel local e internacional donde la responsabilidad recae sobre el estado; ya que, no les dan el suficiente apoyo, pero si controlan todas las funciones dentro de ella. Por el lado del funcionario de ZEE, quien trabaja en Mincetur, considera que la responsabilidad no es parte del estado y solo lo ven como oportunidad laboral para la gestión, más no como un polo de desarrollo que puede traer consigo beneficios sociales, económicos y competitivos.

8.3.2 Entorno institucional en la zona franca de Bogotá

Respecto a las entrevistas de la zona franca de Bogotá brindada por Luis Chala (director general de la Cámara de Comercio e Integración Colombo Peruana), se pudo determinar que las principales razones que limitan la competitividad son el marco normativo y tributario; ya que, estas deben ser atractivas para la inversión; además, que la complejidad de los trámites de iniciación y procesos dentro del territorio se convierten en obstáculos para instalarse dentro de ella.

Si bien todas las zonas francas buscan ser polos de desarrollo para impulsar su competitividad a nivel local y global, poseen diversos limitantes provenientes de la gestión interna del territorio. Todas las áreas involucradas en la administración de las zonas francas deben trabajar con un objetivo en común para lograr el posicionamiento competitivo de la zona; de lo contrario, cada uno vela por sus intereses políticos o personales, tornándose en un ambiente hostil, poco atractivo para inversores extranjeros.

8.4 Educación superior y especializada en la zona franca de Tacna

Los expertos concordaron en que la educación superior y especializada impacta de manera importante en la competitividad de la zona franca de Tacna, dado que permiten ofrecer un mejor servicio a los usuarios que deseen invertir o realizar las actividades

permitidas dentro de la zona franca. Esta última no destina parte de su presupuesto en capacitaciones o programas de formación para los trabajadores y los avances mostrados en el desarrollo del pilar se deben a que los trabajadores, por su propia cuenta, invierten en su educación, lo que les ha permitido adaptarse a las necesidades del sistema empleado en la zona franca y de las actividades administrativas y operativas. Asimismo, existe un alto grado de nivel de especialización debido a que muchos de los trabajadores se encuentran laborando desde los inicios de la zona franca, lo cual puede disuadir la contratación de nuevos colaboradores dado que es cada vez más difícil que tengan el conocimiento que poseen hoy en día los colaboradores de la zona franca de Tacna.

Para aumentar la competitividad de la zona franca y los avances de este pilar, se puede evaluar establecer convenios con institutos para la formación y capacitación en temas relacionados al comercio exterior, a las principales actividades desarrolladas en la zona franca y el reforzamiento de habilidades blandas que permitan brindar un mejor servicio e incentivar las inversiones dentro de ella. Por otro lado, existe una necesidad de recambio generacional, y la contratación de colaboradores con nuevas ideas, sobre estrategias de desarrollo empresarial, innovación y conocimientos actualizados sobre comercio exterior tanto para las actividades administrativas y operativas.

8.4.1 Educación superior y especializada en la zona franca de Bogotá

De acuerdo con los expertos, se debe garantizar una adecuada formación y capacitación a los diferentes usuarios y operadores de zonas francas, especialmente en aspectos administrativos, tributarios y de comercio exterior. La zona franca de Bogotá muestra mayores avances con respecto a ese pilar, dado que desarrolla programas de formación y asimismo posee un Centro de Capacitación y Desarrollo Empresarial propio como una plataforma para promover el desarrollo de las zonas francas a nivel regional y local y como vía para capacitaciones dirigidas a los empresarios en temas de modelos de administración de zonas francas basados en buenas prácticas. Asimismo, concuerdan en que se debe brindar capacitación y formación en temas como:

- Comercio exterior
- Logística
- Normatividad aduanera
- Marco tributario

- Administración
- Ingeniería e innovación tecnológica
- Idiomas
- Sistemas de Gestión Calidad
- Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Inteligencia emocional

Adicionalmente, consideran indispensable fortalecer temas de régimen franco, control de inventarios, operaciones, normativa, servicio al cliente, trabajo en equipo, responsabilidad social empresarial, entre otros. Sin duda, la zona franca de Bogotá muestra mayores avances con respecto a la educación superior y especializada, dado que le da mayor importancia y soporte a la formación continua de los trabajadores. Los expertos consideran importante brindar un entrenamiento que tenga un componente teórico-práctico y presencial, que le permita al trabajador contar con los conocimientos y las herramientas necesarias para desarrollar el puesto asignado en las tareas operativas; dado que, cada empresa usuaria tiene un objetivo diferente.

8.5 Resultados de la revisión documentaria en torno a la variable de infraestructura

Dentro de la variable infraestructura, se pueden indagar factores como servicios básicos de infraestructura y conectividad logística, los cuales representan aspectos de gran importancia para la competitividad de las zonas francas dado que influyen en gran medida a las decisiones de inversión de los empresarios dentro de las mismas. Un mayor desarrollo de este pilar permite a los usuarios ser competitivos e incentiva la realización de distintas actividades comerciales e industriales.

8.5.1 Servicios básicos de infraestructura en la zona franca de Tacna

Tras el análisis de los distintos factores plasmados en la tabla 8.2, se puede observar que si bien ambos territorios cuentan con elementos y protocolos similares difieren en los mismos aspectos. Se puede determinar, que si bien, la zona franca de Tacna ofrece servicios básicos de infraestructura como la zona franca de Bogotá, en factores de energía solo hacen uso de cierta cantidad y la demás es desperdiciada, en términos de agua, al no ser potable ni tener algún tratamiento residual impide que pueda ser usado para todas las actividades dentro del territorio y en lo que respecta al servicio de internet, al ser lento

limita el uso que pueden darle los usuarios de la zona. Observando los factores mencionados en ambas zonas francas, se puede determinar que a la zona franca de Tacna le falta implementar e invertir en servicios de infraestructura para que posibles inversionistas puedan establecerse en el territorio y gozar de los beneficios que éste ofrece; ya que, un empresario al querer instalarse lo primero que analiza es la factibilidad y productividad que estos tres factores garantizan a su negocio.

8.5.2 Servicios básicos de infraestructura en la zona franca de Bogotá

Por otro lado, la zona franca de Bogotá cuenta con gran capacidad de energía, agua residual con un tratamiento especial para que pueda ser usado por los usuarios e internet disponible para todo el territorio y un data center que permite conectar la tecnología para todas las empresas instaladas dentro de ella, lo que genera una gran ventaja competitiva a nivel local y global; ya que, al tener también beneficios tributarios generará ventaja para la empresa y demás operadores.

8.5.3 Canales de distribución en Zofratacna

Dentro de la variable infraestructura, se encuentran los canales de distribución que hacen posible las exportaciones e importaciones provenientes de las zonas francas en investigación. Es importante recalcar que mientras mejor infraestructura haya en un territorio, este factor favorecerá la competitividad de la región y a nivel internacional, ya que, generará reducción de costos y tiempo para trasladar la mercancía del lugar de partida al destino final.

En la tabla 9.1 se pueden observar las diversas distancias que hay desde la Zona Franca de Tacna hacia los diversos canales de distribución disponibles en términos de transporte terrestre, aéreo y marítimo lo que posiciona a dicha zona en una ubicación estratégica.

Tabla 8.3*Distancia estimada desde Zofratacna*

De Zofratacna a:	Distancia (km)
Puerto de Ilo	140
Puerto de Matarani	240
Puerto de Arica	56
Frontera con Chile (Santa Rosa)	37
Aeropuerto de Tacna	3

Adaptado de “Zofratacna plan de negocios y plan maestro, 2016” ([http://www.TOMO%20I_ZOFRATACNA_OCT2016.def%20\(1\).pdf](http://www.TOMO%20I_ZOFRATACNA_OCT2016.def%20(1).pdf)).

A continuación, se mostrarán los principales aspectos referentes a canales de distribución.

1) Transporte terrestre

- La conectividad principal existente es la de la Carretera Nacional Panamericana Sur que une la costa peruana y el resto de los países sudamericanos, logrando hacer negocios con todos los países de la costa.
- La Vía Costanera une la ciudad con el puerto de Ilo, facilitando así la entrada y salida de mercadería.
- La carretera Tacna – Tarata se une con la zona alto andino en Puno hasta llegar a la ciudad de la Paz (Bolivia).

2) Transporte portuario

- Tiene dos grandes relaciones portuarias a través del puerto de Arica (Chile), Mataraní e Ilo.
- Existen estudios donde cabe la posibilidad de generar un nuevo terminal, Almirante Grau para que Tacna pueda recibir grandes embarcaciones, mejorando así el intercambio comercial con los demás países.

3) Transporte aéreo

- El aeropuerto de Tacna es el principal centro de movimiento de pasajeros y carga.
- En el año 2015 generó 885, 450 toneladas de carga

Con lo analizado en la tabla 9.2 y lo mencionado anteriormente, se puede determinar que Zofratacna se encuentra en una ubicación estratégica; ya que, posee

diversos canales de distribución. La atracción de la inversión extranjera hacia las zonas francas, no se genera solo por la existencia de incentivos tributarios y aduaneros, éstas son una ventaja que los inversores pueden tener en cuenta al decidir; sin embargo, existen otros aspectos a tomar en cuenta en la toma de decisiones para saber dónde colocar su dinero y empresas. Los factores de infraestructura en transporte resultan importantes en función del tipo de inversión.

8.5.4 Canales de distribución en Zona Franca de Bogotá

En la tabla 9.2 se pueden observar las diversas distancias que hay desde la Zona Franca de Bogotá hacia los diversos canales de distribución disponibles en términos de transporte terrestre, aéreo y marítimo lo que posiciona a dicha zona en una ubicación estratégica referente a transporte aéreo, pero no en los demás factores; ya que, las distancias son amplias y no genera una competitividad muy amplia en dichos factores.

Tabla 8.4

Distancia estimada desde zona franca de Bogotá

De Zona Franca de Bogotá a:	Distancia (km)
Aeropuerto El Dorado	6.3

Adaptado de Zona Franca de Bogotá, s.f. (<https://zonafrancabogota.com/quienes-somos/>)

A continuación, se mostrarán los principales aspectos referentes a canales de distribución.

1) Transporte aéreo

- Se encuentra el principal aeropuerto de Colombia cerca de la Zona Franca, lo que facilita la carga y transporte de mercancías.

Con datos de ambas zonas francas, se puede determinar que la Zona Franca de Tacna, se encuentran en una mejor posición en cuanto a canales de distribución; sin embargo, el servicio de infraestructura no es tan eficiente como el de la Zona Franca de Bogotá. Con ello, se observa que el conjunto de ambos factores puede lograr que una zona sea más competitiva que la otra en términos de atracción de inversión; ya que, los usuarios cuando buscan donde colocar su dinero se interesan por los servicios de infraestructura y canales de distribución para generar una mayor productividad gozando de beneficios aduaneros y tributarios inicios de la zona franca, y para impulsar su competitividad se necesitan de nuevas mentalidades y estrategias de desarrollo empresarial.

8.6 Contrastación de hipótesis

8.6.1 Contrastación de la hipótesis general

Gracias a los resultados conseguidos en las entrevistas y la revisión documental, se rechaza la hipótesis general de que la falta de competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca Bogotá, se explica por la deficiente gestión de esta. Los principales factores que explican la falta de competitividad son la normativa existente en la zona franca de Tacna, dado que existen limitaciones a la inversión extranjera dentro de la zona industrial, asimismo, el escaso presupuesto para el desarrollo de infraestructura adecuada para mejoras de los servicios básicos de energía, agua potable, telecomunicaciones y en conectividad con los puertos, aeropuertos y carreteras; y la dependencia del gobierno regional, algunos expertos coinciden en que la zona franca de Tacna debería ser un organismo autónomo, y no parte de gobierno regional o municipalidad provincial, dado que lo vuelve dependiente de la buena voluntad del gobernador y su equipo y, los recursos económicos que este último le proporcione.

Con respecto a la zona franca de Bogotá, si bien existen retos asociados a los requerimientos de capital exigidos, posee más factores que impulsan su competitividad debido al mayor desarrollo de sus pilares, dado que al ser considerado un motor de desarrollo regional, departamental y nacional, se enfoca en ofrecer servicios de valor agregado, construir una infraestructura adecuada, crear mecanismos para diversificar el aparato productivo nacional y mantener un marco tributario y normativo estable para la atracción de inversión y dinamización de las operaciones de las empresas..

8.6.2 Contrastación de la primera hipótesis específica

Mediante el análisis de la variable de entorno institucional a través de las entrevistas a los expertos, se acepta la primera hipótesis específica, la cual plantea que los resultados de la influencia del entorno institucional genera mayor competitividad en la Zona Franca de Bogotá, en comparación a Zofratacna, concluyendo que existe relación entre el entorno institucional y competitividad de las zonas francas de estudio, influenciado principalmente por la relación con el gobierno regional, central y organismos gubernamentales.

La zona franca de Bogotá es administrada una persona jurídica autorizada denominada usuario operador, el cual cumple las funciones de supervisión, promoción y desarrollo de la zona franca, bajo una colaboración y control del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en Colombia. Por otro lado, la zona franca de Tacna es gestionada por el comité de administración de Zofratacna, el cual posee un alto nivel de dependencia del gobierno regional y central, por lo que su nivel de desarrollo y competitividad se encuentra sujeto a los recursos económicos que este le brinde. Por ende, la competitividad de la zona franca de Bogotá se ve impulsada por su entorno institucional y principalmente favorecida por la relación que mantiene con el gobierno regional y central que le permite mantener una mayor autonomía para la gestión de sus propios recursos.

8.6.3 Contrastación de la segunda hipótesis específica

Mediante el análisis de la variable de infraestructura a través de la revisión documentaria, se acepta la segunda hipótesis específica, la infraestructura desarrollada impacta negativamente en la competitividad de Zofratacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá. La infraestructura desarrollada en las zonas francas tiene una importancia significativa en la competitividad de estas, influenciado principalmente, por factores de ubicación estratégica, conectividad y servicios para el desarrollo de actividades industriales, logística y demás.

La zona franca de Bogotá posee un mayor desarrollo de los servicios básicos de infraestructura de energía eléctrica, agua potable, telecomunicaciones y nivel de conectividad, dado que se encuentran enfocados en dinamizar las operaciones de las empresas; a diferencia de la zona franca de Tacna, cuya infraestructura es obsoleta dado que no ha habido mayor inversión en su renovación desde sus inicios, lo cual limita el desarrollo de actividades industriales e inversiones, e impacta directamente en su competitividad.

8.6.4 Contrastación de la tercera hipótesis específica

Mediante la observación de la variable educación superior y especializada a través de las entrevistas a expertos, se acepta la tercera hipótesis específica. La especialización de los trabajadores influye significativamente en la falta de competitividad de Zofratacna, en

comparación a la Zona Franca de Bogotá. El nivel de educación y especialización de los trabajadores que desarrollan funciones administrativas y operativas en las zonas francas impacta de manera importante en la competitividad de las mismas a través de la capacitación y formación continua.

En la zona franca de Tacna existe personal capacitado, dado la experiencia que poseen al trabajar desde los inicios de la zona franca, lo que crea una necesidad de recambio generacional, y por qué invierten con sus propios recursos en su educación y crecimiento profesional, dado que no hay una inversión o apoyo por parte el estado o las instituciones gubernamentales en mejorar las habilidades de los trabajadores. Por otro lado, la zona franca de Bogotá impulsa el desarrollo, formación y crecimiento de los trabajadores mediante programas técnicos y de formación continua relacionados a las principales actividades productivas desarrolladas en la zona franca, mediante alianzas con diversos centros de educación. Las capacitaciones y programas son parte de su proceso de formación permanente dirigidos a los trabajadores, empresarios y comunidad en general para fortalecer sus capacidades, productividad y la competitividad de la zona franca.

CONCLUSIONES

El presente capítulo desarrolla las conclusiones en base al análisis de la información recolectada, y responde a los problemas general y específicos enfocados en la determinación acerca de la competitividad y cómo influye en la zona franca de Tacna en comparación a la de Bogotá y el desarrollo de los pilares de instituciones, infraestructura y educación superior especializada.

- Los principales factores que determinan la falta de competitividad de la zona franca de Tacna, en comparación a la zona franca de Bogotá son las limitaciones por la normativa existente en la zona franca de Tacna, el escaso presupuesto para el desarrollo de infraestructura adecuada y la dependencia del gobierno regional, dado el modelo de zonas francas establecido en el país.
- Se observa la falta de interés y necesidades dispersas por parte del estado a través del entorno institucional para mejorar el desarrollo de la Zona Franca de Tacna, en comparación a la Zona Franca de Bogotá lo que no permite mejorar la competitividad del territorio y limita las posibilidades de la zona franca a ser un polo de desarrollo local y global.
- La infraestructura no es la más adecuada para el desarrollo de la competitividad de la Zona Franca de Tacna; ya que, la actual infraestructura que incluye infraestructura de servicios no está orientada hacia un crecimiento del territorio, no está en la capacidad de captar inversiones y demandas a gran escala, sino que tiene los servicios necesarios para los usuarios que se ubican dentro de la zona y gozan de los beneficios tributarios y aduaneros. No se enfoca en mejorar para atraer inversionistas locales e internacionales.
- La educación superior y especializada de los trabajadores impacta de manera importante en la competitividad de la zona franca de Tacna, dado que permite brindar un mejor servicio a los usuarios y un soporte adecuado al desarrollo de las actividades dentro de ella. En comparación a la zona franca de Bogotá, esta última le brinda mayor importancia y soporte a la formación continua de los trabajadores mediante la creación de programas y centros de educación, mientras que la zona franca de Tacna no destina

parte de su presupuesto hacia dichas actividades y los trabajadores se capacitan por cuenta propia.



RECOMENDACIONES

En el presente capítulo, se proponen algunas mejoras para la zona franca de Tacna, tomando en consideración las buenas prácticas desarrolladas en la zona franca de Bogotá con la finalidad de aplicar en un futuro las propuestas en un escenario real para futuros cambios en términos de desarrollo y competitividad.

- Usuarios y operadores pueden desarrollar y presentar propuestas a los organismos públicos de comercio exterior y gobierno central para reducir la dependencia del gobierno regional, como la búsqueda de operadores privados que asuman la gestión administrativa y operativa de la zona franca de Tacna, dado que esta última cuenta no cuenta con apoyo económico para el desarrollo de su competitividad, tomando en consideración el modelo desarrollado por Colombia para la zona franca de Bogotá.
- Comité administrativo y gobierno regional deben trabajar de manera conjunta en el desarrollo de un mejor escenario para la Zona Franca, como un marco normativo y estable para la atracción de inversión. Esto con el fin de implementar estrategias adecuadas para mejorar la competitividad del territorio a largo plazo a través de un proyecto donde defina la visión de competitividad global que se quiere lograr, orientado hacia una política de desarrollo y simplificación de procesos.
- Las empresas del sector tecnológico y servicios informáticos pueden ofrecer servicios de software y entre otras innovaciones tecnológicas que permitan mejorar y optimizar los procesos, y ampliar la capacidad de servicios básicos de infraestructura básica en la zona franca de Tacna, orientados a la competitividad global, tomando como modelo la Zona Franca de Bogotá, la cual posee un software especializado para la gestión de esta. Asimismo, empresas de logística y transporte puede impulsar mejoras en el nivel de conectividad.
- Los centros de educación como institutos y universidades pueden proponer la formación de alianzas con el gobierno regional de Tacna y comité administrativo para brindar cursos de formación y capacitación a los diferentes usuarios y operadores o trabajadores de las zonas francas, especialmente en temas normativos, aduaneros, tributarios y de comercio exterior relacionadas a las principales actividades productivas de la zona franca.

REFERENCIAS

- Akbari, M., Mostafa, E. A. y Milad, H. C. (2019). Performance of the firms in a Free-Trade zone: The role of institutional factors and resources. *European Management Review*, 16(2), 363-378. doi:<http://dx.doi.org/10.1111/emre.12163>
- Álvarez Díaz, R. (2015). Zonas francas como generadoras de empleo en Colombia. *Estrategias*, 12(22), 93. <https://doi.org/10.16925/es.v12i22.96>
- Arévalo, A. (2010). Las perspectivas de las zonas económicas especiales de exportación. *Apuntes Del Cenes*, 23(35), 177-192. <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/cenes/article/view/140>
- Arévalo Luna, G. y Arévalo Lizarazo, G. (2019). Las zonas francas en Colombia: desarrollo empresarial y regional 2009–2016. *Apuntes del Cenes*, 38(68), 151-184. <https://doi.org/10.19053/01203053.v38.n68.2019.8406>
- Arteaga Ortiz, J., Ferrer Delgado, P., Miranda Marte, M. J. y Rivas, J. (2016). Estudio y análisis de Zonas Económicas Especiales. Propuestas de mejora para las zonas francas españolas actuales. *Empresa y humanismo*, (19)2, 7-50. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5712470>
- Asociación de zonas francas de las Américas. (2015). Panorama de las zonas francas en América Latina. *Revista de Zonas Francas*, 1(11), 5-13. http://www.sela.org/media/2465385/revista_azfa_primera_edicion.pdf
- Asociación de zonas francas de las Américas. (2017). *Estadísticas Zonas Francas Perú*. Recuperado del sitio de internet de la Asociación de zonas francas de las Américas: <https://www.asociacionzonasfrancas.org>
- Asociación Latinoamericana de Integración. (s.f). Glosario. Recuperado de <http://www2.aladi.org/nsfaladi/vbasico.nsf/vbusqueda>
- Banco Interamericano de Desarrollo. *Marcos teóricos para el análisis de las zonas de procesamiento de exportaciones en América Latina y el Caribe, 2012*. <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/document/Marcos-te%C3%B3ricos-para-el-an%C3%A1lisis-de-las-zonas-de-procesamiento-de-exportaciones-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.
- Bekerman, M. y Dulcich, F. (2017). Análisis comparativo de la zona franca de manaos y el área aduanera especial de tierra del fuego. *Economía e Sociedade*, 26(3), 751-791. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3533.2017v26n3art8>

- Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). *Guía práctica Zonas Francas*. Recuperado del sitio de internet de la Cámara de Comercio de Bogotá: <http://bibliotecadigital.ccb.org.co>
- Cámara de usuarios de zonas francas de la ANDI. (2019). *Informe estadístico de Zonas francas marzo 2019*. Recuperado del sitio de internet de Cámara de usuarios de zonas francas: <http://andizonasfrancas.com/http-www-dane-gov-co-index-php-estadisticas-por-tema-comercio-internacional-zonas-francas-2/>
- Castilla Sierra, A. A., Enciso Fargas, D., Sangay Martos, C. P. y Vílchez Chiang, N. S. (2016). *Factores Críticos de éxito para la competitividad de Zonas Económicas Especiales en Perú* (tesis de maestría). Universidad Esan. Recuperado de <http://repositorio.esan.edu.pe>
- Castaño Gutierrez, A.A, (2019) *Análisis comparativo de los beneficios que ofrece Panamá Pacífico y la zona franca de Bogotá D.C para el desarrollo comercial del país* (tesis de licenciatura). Universidad Católica de Colombia Facultad de Ingeniería Industrial Bogotá. Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co>
- Castellanos Narciso, J. E., & Moscoso Durán, F. F. (2018). Capítulo 1. Las zonas francas: su evolución e importancia para la economía. *Libros Universidad Nacional Abierta Y a Distancia*, 19 - 62. <https://doi.org/10.22490/9789586516334.01>
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (1990). *Transformación productiva con equidad: la tarea prioritaria del desarrollo de América Latina y el Caribe en los años noventa*. Santiago de Chile. Organización de las Naciones Unidas.
- Chen, C., Chiang, Y., Hsu, T., y Hsia, J. (2016). Strategies to increase the competitiveness of taiwans free trade ports based on the fuzzy importance-performance analysis. *Asian Economic and Financial Review*, 6(11), 681-691. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1836232500?accountid=45277>
- Colcob (26 de octubre de 2017) La Zona Franca de Bogotá fue galardonada como la mejor Zona Franca de Las Américas. Recuperado de <https://www.colcob.com>
- Comité de administración de la zona franca y zona comercial de Tacna (2016). Plan Operativo Institucional 2016. Tacna.
- Contreras Campos, E. (s.f) *La Ventaja Competitiva de Michael Porter*. Recuperado del sitio de internet del Centro de Innovación e Investigación Empresarial. <http://v-beta.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>
- Cortes Zamora, A. M. y Romero Tinjaca, T. G. (2018). *Análisis comparativo comercial entre las Zonas Francas Permanentes y las Zonas Francas Permanentes Especiales, Colombia 2013 al 2018* (tesis de licenciatura). Universidad Agustiniiana. Recuperado de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co>

- Deng, X., Wang, Y., y Yeo, G. (2017). Enterprise perspective-based evaluation of free trade port areas in china. *Maritime Economics & Logistics*, 19(3), 451-473. doi: <http://dx.doi.org/10.1057/mel.2016.4>
- Díaz Sánchez, H. E. (2010). *Conceptualización Y antecedentes teóricos de la competitividad internacional Y regional: Un asunto territorial*. St. Louis: Federal Reserve Bank of St Louis. http://www.konradlorenz.edu.co/images/stories/suma_negocios/Vol1_No.2/6_Competicividad.pdf
- Echeverri, Paola; Londoño, Sebastián y Gálvez Cardona, J. (2016). *Aplicación de un modelo de competitividad empresarial para las zonas francas permanentes en Colombia* (Doctoral dissertation, Universidad Libre Seccional Pereira). Repositorio de la Universidad Libre Seccional Pereira. <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co>
- Esser, Klaus; Hillebrand, Wolfgang; Messner, Dirk y Mayer-Stamer, Jörg. (1996) "Systemic Competitiveness: New governance patterns for industrial development". Editorial Frank Cass. Inglaterra, Gran Bretaña.
- Fernandez Polo, C. y Padilla Espinoza, G. R. (2018). *Propuesta para un nuevo régimen de zonas económicas en el Perú*. Recuperado del sitio de internet del Centro de Investigación de Economías y Centro Globales <http://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2018/07/Zonas-Económicas-Especiales.pdf>
- Ferrerosa, J. (2002). Las Zonas Francas como plataformas logísticas y el impacto en el desarrollo de los países de América Latina.
- García Cáceres, R. G. y Ospina Estupiñán, H. R. (2017). Continuing evolution of model free. evolution of trade zones in the world with an emphasis in the Latin American. *Dyna*, 84(202), 221-229. doi: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v84n202.59402>
- Geletkanycz, M. y Hambrick, D. (1997). The external ties of top executives: Implications for strategic choices and performance. *Administrative Science Quarterly*, 42, 654–681.
- Georgia Tech Panama Logistics Innovation and Research Center (s.f). Zona Libre de Colón. Recuperado de <https://logistics.gatech.pa/es/assets/special-economic-zones/colon-free-zone>
- Grewal, R. y Dharwadkar R. (2002). The role of the institutional environment in marketing channels. *Journal of Marketing*, 66, 82–97.
- Guerrero Arrovaye, P. A. (2017). *Zonas Francas y la importancia de la competitividad en la atracción de inversión económica* [Tesis de grado, Universidad Libre Colombia], Repositorio institucional de la Universidad Libre de Colombia. <http://hdl.handle.net/10901/17236>

- Guo, H., Xu E. y Jacobs M. (2014). Managerial political ties and firm performance during institutional transitions: An analysis of mediating mechanisms. *Journal of Business Research*, 67, 116–127.
- Labraga, J. (2017). Midiendo los derrames de conocimiento en el sector servicios de Uruguay: El aporte de las zonas francas. *Revista De Economía*, 24(1), 129-154. <https://search.proquest.com/central>
- Li, H. y Atuahene-Gima K. (2001). Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in China. *Academy of Management Journal*, 44, 1123–1134.
- Magazine, F. T. (2015). *Global Free Zones of the year*. London: Courtney Fingar.
- Malca Guaylupo, O. y Rubio Donet, J. (2015). Obstáculos a la actividad exportadora de las empresas peruanas. *Journal of Business*, 7(1), 51-76. <https://revistas.up.edu.pe>
- Manrique, L. M. (1989). *Las zonas francas y otras alternativas de inversión y desarrollo en el Perú*. Lima, Perú.
- Medeiros, V., Gonçalves, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista Cepal*, 29, 2 – 21. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45005/1/RVE129_Medeiros.pdf
- Meyer, J. y Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340–363
- Meza, A. (2015). Zonas francas e infraestructura, una relación vital para la competitividad: caso zona franca andina en Caldas Colombia. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 11(1).
- Midoun, S., & Ismail, B. (2018). Digital and free trade zones impact on Malaysia's economy and its prospects (2000–2018). *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8(4), 39-44. <https://search.proquest.com/central>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2 de agosto de 2019). ¿Qué son las Zonas Francas y cómo motivan el crecimiento del Perú? Recuperado de <https://peru.info/es-pe/negocios/noticias/5/23/-que-son-las-zonas-francas-y-como-motivan-el-crecimiento-del-peru->
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2018). *Balanza de Gestión 2018*. Recuperado del sitio de internet de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: http://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/Portals/0/transparencia/MemoriasMincetur/Balance_Gestion_2018_Mincetur.pdf

- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014). *Régimen de zonas francas*. Recuperado del sitio de internet de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=d3c67e31-9e33-436c-8bc9-0ae9cb6cd88c>
- Ministerio de la Producción (2016). *Plan de Negocios y Plan Maestro Conceptual*. Recuperado del sitio de internet del Ministerio de la Producción: [http://www.TOMO%20I_ZOFRATACNA_OCT2016.def%20\(1\).pdf](http://www.TOMO%20I_ZOFRATACNA_OCT2016.def%20(1).pdf)
- Morales Costa, L. y Aranaga Manrique, D. (1989). *Las Zonas Francas y otras alternativas de inversión y desarrollo en el Perú*. Lima: Banco Industrial https://books.google.com.pe/books/about/Las_zonas_franca_y_otras_alternativas_p.html?id=nDiFAAAAIAAJ&redir_esc=y
- Naeem, S., Waheed, A., & Muhammad, N. K. (2020). Drivers and barriers for successful special economic zones (SEZs): Case of SEZs under china pakistan economic corridor. *Sustainability*, 12(11), 1-18. doi: <http://dx.doi.org/10.3390/su12114675>
- Natcol (2016). El buen momento de las zonas francas. *Portafolio*. Recuperado de <https://search.proquest.com/central/results/30F2661C8C54453CPQ/1?accountid=45277>
- Oficina Económica y Comercial de España en Panamá (2017). *Informe Económico y Comercial. Panamá 2017*. Recuperado del sitio de internet de la Oficina Económica y Comercial en Panamá: <https://www.icex.es>
- Portafolio (25 de febrero de 2014). Zona Franca de Bogotá es un modelo de desarrollo. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/zona-franca-bogota-modelo-desarrollo-43980>
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantages of Nations. *Harvard Business Review*, 85(11) 71-91. Recuperado de http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf
- Prahalad, C.K. y Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 79-91.
- Prnewswire (14 de octubre de 2019). En lo que constituye un récord, DMCC fue nominado como “Zona Franca Global del Año” por quinto año consecutivo. Recuperado de <https://www.prnewswire.com>
- Procolombia (s.f). Zonas Francas y otros incentivos en Colombia. Recuperado de: <https://www.inviertaencolombia.com.co/zonas-francas-y-otros-incentivos.html>
- Promperú (2017). Zonas Económicas Especiales. Recuperado de: http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2246/Zonas_economicas_especiales_2017_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Región Tacna (21 de mayo de 2019). Autoridades difunden beneficios de Nueva ley de Zofratacna. Recuperado de: <http://www.regiontacna.gob.pe/visor/noticia/NO00007333>
- Región Tacna (21 de mayo de 2019). Región Tacna juntos por el desarrollo. Recuperado de <http://www.regiontacna.gob.pe/visor/noticia/NO00007333>
- Ruiz Restrepo, S. (2016) *Análisis Comparativo de la Rentabilidad de Empresas en las Zonas Francas: Caso Colombiano*. (tesis de licenciatura). Recuperada de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/13980/RuizRestrepo-Santiago-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Scott, W. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sinenko, O. y Mayburov, I. (2017). Comparative analysis of the effectiveness of special economic zones and their influence on the development of territories. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(1), 115-122. <https://search.proquest.com/central>
- Velez Montoya, J. E. y León Rincón, G. E (2014). Las zonas francas y el sector logístico en Colombia: una aproximación teórica. *Escenarios: empresa y territorio*, 3(1). revistas.esumer.edu.co
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171–180.
- World Bank (27 de Febrero de 2017). Dominican Republic: Free-trade zones in the Dominican Republic, an engine for competitiveness and jobs. *Asia News Monitor*. Recuperado de <https://search.proquest.com/central>
- World Economic Forum (2018). *The Global Competitiveness Report 2018*. Recuperado del sitio de internet de World Economic Forum <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
- World Economic Forum (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. Recuperado del sitio de internet de World Economic Forum http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf
- World Free Zones Organization (World FZO, s.f). Our History. Recuperado de <https://www.worldfzo.org/About-Us/Our-history>
- Xia, L. (2014). The Development process, functional evaluation, and implications of World Free Trade Zones. *World Review of Political Economy*, 5(3), 359-371. doi: <http://dx.doi.org/10.13169/worlrevipoliecon.5.3.0359>
- Yang, W., Fang, X., y Yu, X. (2017). Research on the cross-border E-commerce of jinan comprehensive free trade zone - free trade zone in jinan. *Management & Engineering*, (28), 65-70. doi: <http://dx.doi.org/10.5503/J.ME.2017.28.009>

- Yao, D. y Whalley, J. (2016). The china (shanghai) pilot free trade zone: Background, developments and preliminary assessment of initial impacts. *The World Economy*, 39(1), 2-15. doi:10.1111/twec.12364
- Ururi Laura, D. L. (2017). *El Régimen de Zona Franca y la inversión en Actividad Industrial de Tacna, 2016* (tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/324>
- Zofraticna (s.f.). ¿Qué es la zona comercial de Tacna? Recuperado de <http://www.zofraticna.com.pe>
- Zofraticna (s.f.). Clima de negocios en el Perú. Recuperado de <http://zofraticna.com.pe>
- Zofraticna (2017). Guía del inversionista. Recuperado de: <http://www.zofraticna.com.pe>
- Zofraticna (21 de septiembre del 2018). Estadística II trimestre. Recuperado de <http://www.zofraticna.com.pe/ContenidoTransparencia.aspx?id=01000000CF690576D3AACB6229A708238D7B4C2B85370C449978DC6B>
- Zona franca Bogotá es un modelo de desarrollo (25 de febrero de 2014). Noticias Financieras. Recuperado de <https://search.proquest.com/central>
- Zona Franca de Barranquilla (s.f). Zonas Francas en Colombia generan 307.447 empleos. Recuperado de <https://zonafrancabarranquilla.com/zonas-francas-en-colombia-generan-307-447-empleos/>
- Zona Franca de Bogotá (2017). Informe de sostenibilidad zona franca de Bogotá 2017. Recuperado de <https://zonafrancabogota.com/wp-content/uploads/2019/03/Informe-Sostenibilidad-RSE-ZFB-2017-FINAL.pdf>
- Zona Franca de Bogotá (s.f). Quienes Somos. Recuperado de <https://zonafrancabogota.com/quienes-somos/>
- Zona Franca de Bogotá (24 de octubre de 2019). Zona Franca Bogotá galardonada como mejor Zona Franca de las Américas. Recuperado de <http://zonafrancabogota.com/zona-franca-bogota-galardonada-como-mejor-zona-franca-de-las-americas>



Anexo 1 Guía de entrevista

Nombre

Cargo u ocupación

1. ¿Cuáles considera que son los principales factores que limitan la competitividad de la zona franca?
2. ¿Cuáles considera que son los principales factores que impulsan la competitividad de la Zona Franca?
3. ¿De qué manera considera que el entorno institucional tiene una influencia en la competitividad de la zona franca?
4. ¿De qué manera considera que impacta el nivel de infraestructura desarrollado, en la competitividad de la zona franca?
5. ¿De qué manera considera que impacta el nivel de educación y especialización de los trabajadores en la competitividad de la zona franca?
6. ¿Cuáles considera que son los beneficios tributarios más importantes para incrementar la competitividad de la zona franca?
7. ¿Cuáles considera que son los beneficios aduaneros más importantes para incrementar la competitividad de la zona franca?
8. ¿Cuánto cree que afecta el grado de transparencia de los operadores e instituciones en la competitividad de la zona franca?
9. ¿Cómo considera que es la relación entre la zona franca y el gobierno regional, y como podría mejorar, para impulsar su competitividad?
10. ¿Qué programas de formación y capacitación considera que se deben brindar a los trabajadores de las zonas francas para mejorar su competitividad?

Anexo 2 Guía de revisión documentaria

Indicador	Fuente	
	Perú	Colombia
Capacidad energía, agua potable e internet	Consultora Metis Gaia, Zofratacna	Consultora Metis Gaia
Canales de distribución	Maximixe Consult S. A	Maximixe Consult S. A

Nombre de la Zona franca

1. La infraestructura de servicios básicos de la zona franca posee:

a. Eficiente capacidad de distribución de energía eléctrica para los usuarios	Sí	No	Fuentes de verificación: -Consultora Metis Gaia -Zofratacna -Maximixe Consult S. A
b. Plantas de emergencia para áreas comunes, alumbrado público y seguridad	Sí	No	
c. Disponibilidad de agua potable	Sí	No	
d. Pozos de agua operativos	Sí	No	
e. Planta propia de tratamiento de agua potable	Sí	No	
f. Disponibilidad de conexión inalámbrica a internet	Sí	No	
g. Suficiencia en conectividad	Sí	No	

2. La zona franca posee los siguientes canales de distribución:

a. Terrestre	Sí	No	Fuentes de verificación: -Consultora Metis Gaia -Maximixe Consult S. A -Ministerio de la producción
b. Aéreo	Sí	No	
c. Marítimo	Sí	No	

Tesis final Camila Lucero

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	www.cien.adexperu.org.pe Fuente de Internet	1%
3	www.scielo.org.co Fuente de Internet	1%
4	Submitted to UNILIBRE Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.iaen.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	bdigital.unal.edu.co Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1%
8	bdigital.uexternado.edu.co Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	