



**DETERMINANTES DE LA DINAMICA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION
EN EL AREA METROPOLITANA DE CALI: LA INCIDENCIA DE LAS ZONAS
FRANCAS**

PROYECTO DE GRADO

ALEXANDER MURIEL SALAZAR

COD 0616036

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ECONOMÍA Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2013**

**DETERMINANTES DE LA DINAMICA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION
EN EL AREA METROPOLITANA DE CALI: LA INCIDENCIA DE LAS ZONAS
FRANCAS.**

PROYECTO DE GRADO II

ALEXANDER MURIEL SALAZAR

**PROFESORA:
ORIETHA RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ECONOMÍA Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2013**

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	6
ABSTRAC.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
1. RESEÑA HISTORICA.....	8
2. PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO.....	9
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
2.3. SISTEMATIZACIÓN.....	10
2.4. OBJETIVOS.....	10
2.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
2.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICO.....	10
2.5. DELIMITACION.....	11
2.6. JUSTIFICACION.....	11
2.8. OBJETIVO DEL ESTUDIO.....	12
2.8.1. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION.....	12
3. MARCO DE REFERENCIA.....	13
3.1. ANTECEDENTES.....	13
3.1.1. ZONA FRANCA DEL PACIFICO.....	15
3.1.2. ZONA FRANCA DEL CAUCA.....	15
3.1.3. ZONA FRANCA DE PALMASECA.....	16
3.2. MARCO TEORICO.....	16
3.3. MARCO CONCEPTUAL.....	26
3.4. MARCO CONTEXTUAL.....	27
4. METODOLOGIA.....	28
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	28
4.2. TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	28
4.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	29

4.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
4.5. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	31
4.6. DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....	31
5. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	36
5.1. SÍNTESIS ANALÍTICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	42
6. RECOMENDACIONES.....	43
7. CONCLUSIONES.....	44
BIBLIOGRAFIA.....	45

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1. Canales de distribución de consumo.....	18
Grafica 2. Canales de distribución industriales.....	18
Grafica 3. Tipos de canales de distribución.....	20
Grafica 4. Sistema de distribución con cuatro canales.....	22
Grafica 5. La dinámica de los canales de los canales de distribución es clave para generar el valor agregado a sus clientes.....	36
Grafica 6. El valor agregado genera impactos en la productividad de la empresa.....	36
Grafica 7. Principales impedimentos para establecerse en una Zona Franca.....	37
Grafica 8. Variables importantes en la determinación de la ubicación geo espacial de las empresas.....	38
Grafica 9. Variables que deben ser impactadas por la ubicación geo espacial de la empresa.....	39
Grafica 10. La importancia de la zona franca en el posicionamiento del producto en los mercados internacionales.....	40
Grafica 11. Percepción de los empresarios con respecto a la política tributaria municipal.....	40
Grafica 12. Impacto de la malla vial de la ciudad de Cali en la logística de la empresa.....	41
Grafica 13. Impacto de la malla vial de la ciudad de Cali en el diseño de los canales de distribución de la empresa.....	42

RESUMEN

El presente proyecto de grado pretende identificar el impacto que tiene sobre la dinámica de los canales de distribución de las empresas ubicarse en una Zona Franca considerando su vocación productiva hacia el comercio internacional. El trabajo también contrasta la importancia de los determinantes de los canales de distribución de las empresas asentadas en las Zonas Francas objeto de estudio frente a las condiciones que rigen para las mismas variables determinantes en el área metropolitana de Cali. El documento tiene por objeto establecer causalidad entre la incorporación de una innovación en los canales de distribución, en este caso ubicarse en una Zona Franca, y la eficacia misma del canal como factor diferenciador.

ABSTRACT

This project aims to identify the degree impact on the dynamics of the distribution channels of enterprises located in a free zone considering its productive to international trade. The paper also contrasts the importance of the determinants of the distribution channels established companies in Free Zones under study addressing the conditions that apply to the same key variables in the metropolitan area of Cali. The paper aims to establish causality between the incorporation of an innovation in distribution channels, in this case located in a Free Trade Zone, and the actual effectiveness of the channel as a differentiating factor.

INTRODUCCIÓN

Difícilmente una empresa sola proporciona todo el valor contenido en los bienes y servicios a sus clientes. Por el contrario, la firma forma parte de una cadena de otras compañías que aportan valor adicional cada vez que el bien o servicio pasa por su recaudo. Así, las compañías deben trabajar estrechamente con otras compañías dentro de una red de entrega de valor más grande. Este eslabonamiento de firmas que se encarga de llevar los bienes y servicios desde su producción hasta el consumidor se llama canal de distribución.

De esta manera, el éxito comercial de la compañía no solo depende de la gestión de la misma sino también de la eficacia de sus canales de distribución en comparación con los canales de distribución de sus competidores. Así, las empresas deben incorporar continuamente mejoramientos en los procesos de abastecimiento y distribución de sus insumos y productos, respectivamente, para hacer frente a la competencia.

En este orden de ideas, el régimen de Zona Franca se interpreta como un dinamizador de la cadena de distribución de las empresas con vocación al comercio internacional pero, ¿es una condición necesaria y suficiente para la eficacia de los canales de distribución de la empresa?.

En la primera parte el trabajo define, identifica y esquematiza las características de los canales de distribución para las empresas de productos. Seguidamente, el documento se centra en la identificación de la muestra de empresas pertenecientes a las Zonas Francas de interés para luego aplicar el instrumento. Posteriormente, se tabula, sistematiza y se concluye, a partir de la encuesta, las variables de interés para luego ser contrastada con la información obtenida de las mismas variables para Cali y su área metropolitana. Finalmente, se concluye y se hacen algunas recomendaciones a partir de los resultados obtenidos.

1. RESEÑA HISTORICA

La incorporación continua de valor agregado a los bienes y servicios es una tarea que cada vez involucra más a las firmas que integran sus respectivos canales de distribución. La implementación del proceso de apertura económica en Colombia comienzos de la década de los 90`s trajo consigo cambios profundos en la estructura misma de las organizaciones y los mercados¹. En este sentido, las firmas debieron adaptar procesos de modernización en su estructura organizacional, producción, contratación laboral, actualización de tecnología, innovación e incluso, en algunas de ellas, desarrollar toda una estructura vocacional hacia el comercio internacional.

A partir del proceso de apertura económica las firmas se adaptaron a los cambios en el comportamiento de los consumidores, principalmente, debido al incremento en la oferta de bienes y servicios importados, y con ellos, la aparición de nuevas firmas competidoras en el mercado. Para responder a los desafíos que implica competir con firmas extranjeras asentadas en la región y con influencia en el área metropolitana de Cali², además de los bienes y servicios importados, las firmas nacionales adoptaron innovaciones a los tradicionales canales de distribución.

Sin embargo, implementar innovaciones a las obsoletas prácticas empresariales requiere del concurso del gobierno y el sector privado. En este sentido, el gobierno incentivó el fortalecimiento del comercio internacional del país, principalmente, impulsando a través del congreso el marco legal³ necesario para su modernización. Entre tanto, el sector privado asumía la administración y la oferta de servicios en las zonas francas⁴.

En consecuencia, las empresas en búsqueda de la competitividad en sus respectivos mercados pueden acoger las zonas francas como parte de su estrategia de dinamización en sus canales de distribución para sus productos. La zona franca no

¹ ALBERTO CARRASQUILLA BARRERA, ALBERTO ALESINA, JUAN JOSE ECHAVARRIA, "Descentralización en Colombia" Reformas Institucionales En Colombia: Una Agenda Reformista Para Los Desafíos Del Nuevo Siglo . En: Colombia ISBN: 958-682-397-0 ed: Fedesarrollo, Alfaomega S A , v. , p. - ,2002

² Según el DANE el área metropolitana de Cali corresponde a los municipios de Cali y Yumbo.

³ Por ejemplo, para asignar al sector privado la administración del régimen de zonas francas en Colombia se expedieron los decretos 2131 de 1991 y 2233 de 1996 facilitando la ubicación de empresas prestadoras de servicios, producción y transformación dirigido a los mercados externos.

⁴ La zona Franca se define como un área geográficamente delimitada donde rige un régimen aduanero especial al resto del territorio nacional. Estas excepciones permiten el almacenamiento, manipulación y el procesamiento de las mercancías sin la mayoría de las restricciones aduaneras que aplican al resto de los centro de almacenamiento y distribución.

constituye el único medio para el mejoramiento en los estándares de competitividad de las empresas modernas, sin embargo su uso puede generar valor agregado en la cadena de distribución del producto, y por ende, ser más competitivo en el mercado de interés (por ejemplo, en el mercado internacional).

2. PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO

2.1. Planteamiento del problema

En la región de influencia de Cali y su área metropolitana existen asentadas tres zonas francas de gran impacto para el suroccidente colombiano. En la Zona Franca de Palmaseca (en el municipio de Palmira-Valle del Cauca contiguo al aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón), Zona Franca del Pacífico (en el municipio de Palmira-Valle del Cauca, ubicada en la carretera Cali-Yumbo) y la Zona Franca del Cauca (en el municipio de Caloto-Cauca) se asientan una proporción importante de las empresas con vocación a mercados internacionales.

El presente trabajo pretende valorar de manera cuantitativa y cualitativa la importancia de las zonas francas en los canales de distribución que atienden las demandas de los mercados internacionales. Para tal fin, la investigación debe identificar cuales variables de entorno para la empresa determinan el diseño del canal de distribución que atiende el mercado internacional. De esta manera, es posible señalar la incidencia de la Zona Franca en el que hacer de las organizaciones asentadas en ellas haciendo énfasis en el impacto sobre la dinámica de los canales de distribución de los productos.

2.2. Formulación del problema.

La investigación se fundamenta en las tres zonas francas, antes mencionadas, sobresalientes en el suroccidente colombiano. Con ellas, se genera una base de datos a partir de encuestas diligenciadas con funcionarios idóneos de cada empresa usuaria.

El instrumento estará diseñado para capturar información acerca de las motivaciones en términos organizacionales (logísticos, legales, funcionales, aduaneros, impositivos, etc) para la decisión de ubicarse en la zona franca y no en el área metropolitana.

Posteriormente, se sistematiza y procesa la información obtenida extrayendo la información conducente al esclarecimiento de la importancia del régimen de zonas

francas en la dinámica de los canales de distribución que atienden los mercados internacionales. Finalmente, se establecen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

2.3. Sistematización.

¿Cuáles son las principales zonas francas de la región y cuál es su criterio de escogencia por parte de las firmas?

¿Cuáles son los determinantes principales al momento de definir la localización geográfica de las empresas con vocación a los mercados internacionales?

¿Cuáles son las fortalezas del área metropolitana de Cali para acoger las empresas con vocación a los mercados internacionales pero que no se localizan en las zonas francas?

¿Cómo influye el rol del gobierno en el diseño de los canales de distribución de las empresas con vocación a los mercados internacionales?

¿Cómo podemos establecer una causalidad entre la incorporación de la zona franca como eslabón en el canal de distribución del producto y la eficacia del mismo frente a canal de distribución de los competidores?

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Identificar la importancia de que una empresa con vocación a los mercados internacionales incorpore a la dinámica de sus canales de distribución la ubicación en una Zona Franca.

2.4.2. Objetivos específicos

- Determinar cuáles son las zonas francas de mayor influencia en el área metropolitana de Cali y cuáles son los criterios para su escogencia.

- Reconocer las variables que inciden en la decisión de la ubicación geográfica de las empresas con vocación al comercio internacional a partir del diseño, aplicación y sistematización de una encuesta.
- Definir, identificar y comprender la importancia y la dinámica de los canales de distribución de las empresas dentro del área metropolitana de Cali y como factor diferenciador.
- Analizar los impactos y la dinámica de los canales de distribución ante los cambios en las políticas de gobierno municipales en el área metropolitana de Cali.
- Determinar el valor agregado de incorporar la localización en la zona franca a los canales de distribución de las empresas con vocación exportadora con respecto a las empresas ubicadas en el área metropolitana de Cali.

2.5. Delimitación.

El trabajo se circunscribe a las empresas asentadas en las Zona Franca del Pacifico, Palmaseca y del Cauca ubicadas en los municipios de Palmira-Valle del Cauca y Caloto-Cauca, respectivamente. Para hacer el respectivo contraste se analizaran las mismas variables de interés que se identifican con la encuesta a las empresas en las zonas francas pero esta vez se describirá cómo se comportan estas variables en el área metropolitana de Cali (según DANE⁵, los municipios de Cali y Yumbo).

2.6. Justificación

La eficacia de los canales de distribución de una empresa radica, en buena medida, de la capacidad que tenga cada una de las empresas que intervienen en el mismo para aportar valor agregado al producto antes de llegar al consumidor meta. Sin embargo, la dinámica en el diseño de los canales de distribución de los productos obedece los cambios en los hábitos, gustos y preferencias de los consumidores. De esta manera, el proceso de apertura económica en el país trajo consigo cambios en la manera como los consumidores se relacionaban con los productos. Por ejemplo, la incursión de

⁵ Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE).

nuevos productos, marcas, presentaciones, usos, etc, amplió el espectro de opciones a la hora de satisfacer necesidades tradicionales o nuevas.

El surgimiento de consumidores conocedores de productos importados y la inserción a los mercados internacionales incremento las exigencias de calidad, presentación, diseño, innovación, etc, para las empresas que atienden el mercado nacional y al mercado internacional.

Para responder a los requerimientos crecientes de los consumidores las empresas deben dinamizar las formas como llevan sus productos desde el centro de producción hasta el consumidor meta. En este sentido es importante identificar cuáles son los aspectos claves susceptibles a mejorar en los canales de abastecimiento y de distribución para la empresa. De la misma manera, la innovación en los servicios que prestan cada empresa integrante de los canales constituye cada vez más un factor diferenciador en la búsqueda de los estándares competitividad en los mercados.

A priori es posible asignarle a la Zona Franca ventajas aduanales que le permite ser competitivas frente a las que se ubican fueran de ella. Sin embargo, es importante identificar empíricamente las ventajas competitivas que le puede proporcionar a una empresa, con vocación al comercio internacional, incorporar a su cadena de distribución una Zona Franca en lugar de ubicarse en el área metropolitana de Cali. Incluso, el trabajo puede aclarar si para las empresas objeto de la muestra es significativo o no su ubicación geográfica en la eficacia de su canal de distribución.

2.7. Objetivo de estudio.

El objetivo de estudio del proyecto son los canales de distribución de las empresas asentadas en las Zonas Francas circundantes al área metropolitana de Cali, a saber: Palmaseca, Pacífico y Cauca.

2.8. Viabilidad de la investigación.

El proyecto busca establecer la influencia que ejerce las Zonas Francas ubicadas en las cercanías del área de influencia de Cali y su área metropolitana (municipios de Cali y Yumbo) sobre la eficiencia en el diseño de sus canales de distribución. Para cumplir con dicho objetivo se consideran las Zonas Francas de Palmaseca, Cauca y del

Pacífico como de interés, en especial, las empresas localizadas en ellas. De esta manera, podemos contar con una muestra de empresas disponibles a través de los directorios de servicios de la respectiva Zona Franca o en la Cámara de Usuarios de Zonas Francas (CUZF) adscrito a la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI).

Además, el proyecto hace uso de información obtenida de bases de datos de la Cámara de Comercio de Cali (CCC). Por ejemplo, las variables determinantes de las decisiones privadas de las firmas pueden ser tomadas del Observatorio Económico y Social del Valle del Cauca. En cuanto a las variables gubernamentales, pueden ser tomadas del Departamento Administrativo de Planeación Municipal, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Banco de la República.

La viabilidad teórica del proyecto se fundamenta en la importancia que tiene para la industria local conocer la incidencia de las ventajas de localización, los beneficios tributarios, aduaneros, logísticos y de comercio exterior de asentarse en las Zonas Francas. Estas ventajas le permiten al empresario diseñar canales de distribución mucho más competitivos pues logran imprimir mayor valor agregado hasta que llegue al consumidor objetivo.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. Antecedentes

El régimen de zonas francas surge en el país con el propósito de promover la inversión nacional y extranjera a través de mecanismos aduaneros, tributarios y de comercio exterior que faciliten el intercambio de bienes y servicios con el resto del mundo.

No obstante, desde 1958 Colombia tenía sus primeras reglamentaciones en este sentido. La ley 105 de 1958 declaraba la Zona Franca de Barranquilla. En los años setentas se declararon las zonas francas de Cartagena, Santa Marta, Cúcuta, Palmaseca (Palmira-Valle) y Buenaventura. Posteriormente, conforme la ley 7ª de 1991 y los decretos 2111 de 1992 y 1125 de 1993 las Zonas Francas pasaron a ser administradas por el sector privado.

Conforme a la tendencia de globalización en la economía mundial, se hizo necesaria una modernización del régimen de las zonas francas. En respuesta se expedieron los decretos 2131 de 1991 y 2233 de 1996 que permitieron la prestación de servicios dirigidos al comercio exterior, además de servir como centro de producción.

En aras de la competitividad en la prestación de servicios y estimulando la inversión nacional y extranjera en las zonas francas el gobierno nacional instauró un nuevo régimen de zonas francas en el país. En este sentido, el decreto 4051 del 23 de octubre de 2007 determina la normatividad y requisitos para el funcionamiento de las zonas francas especiales, es decir, aquellas donde se asientan empresas con diferentes vocaciones productivas.

En cuanto a los canales de distribución de los productos podemos rastrear sus orígenes desde la consolidación misma del mercado. Sin embargo, podemos asociar los cambios en los canales de distribución a la dinámica de la relación entre el productor y el consumidor. Así, a partir de la apertura económica colombiana esta relación experimentó cambios importantes. Antes de la apertura, el proteccionismo económico le permitía a las empresas nacionales gozar de ciertas ventajas pues su demanda estaba cautiva ante la imposibilidad de competir con bienes y servicios extranjeros. En este escenario, las empresas hacían poco por proporcionar una estructura dinámica para satisfacer las necesidades de abastecimiento de sus consumidores. Más aun, los esfuerzos para proveerse de los bienes y servicios en las cantidades y presentaciones adecuadas recaía en los consumidores, entre tanto, las empresas no se preocupaban por innovar en las maneras eficientes de llegar a su consumidor meta.

No obstante, el proceso de apertura económica produjo un viraje trascendental dirigiendo el centro de atención hacia el consumidor. En este momento el consumidor modifica sus características, sus estilos de vida, gustos y preferencias, etc y por ende sus decisiones de consumo en favor del producto que cuente con un canal de distribución que satisfaga sus necesidades.

Claramente, estos cambios corresponden a dinámicas sociales que van de la mano con el proceso de apertura económica. Por ejemplo, procesos como la inserción de la mujer al mercado laboral han generado impactos notorios sobre la manera como las empresas diseñan sus canales de distribución que se ciñen a las necesidades de mujeres independientes y con poder de consumo. En este sentido, los cambios en los

canales de distribución no se determinan centralizadamente a través de un marco legal o regulatorio sino que se condicionan a las dinámicas sociales, económicas y hasta culturales.

3.1.1. Zona Franca del Pacifico

Es un moderno centro internacional privado con plataforma industrial y de logística ubicado en el departamento del Valle del Cauca en la República de Colombia. La Zona Franca del Pacifico goza de los beneficios del régimen franco y busca promover y desarrollar el proceso de industrialización de bienes y la prestación de servicios, así como fortalecer la competitividad de sus usuarios para aprovechar las oportunidades del comercio Internacional y acuerdos bilaterales que suscriba Colombia con los demás países destinados a proveer a compañías nacionales y extranjeras el acceso libre de derechos a los mercados del mundo.

Esta Zona Franca cuenta con la más amplia experiencia en operación de Zonas Francas en la región, operando desde octubre de 1993, sin contar con sanción aduanera alguna desde sus inicios de operación, logrando así un record de más de 6000 días sin incidentes. Los objetivos de la Z.F. del Pacifico son:

- Fortalecer el empleo y captar nuevas inversiones.
- Servir de polo de desarrollo para promover la competitividad.
- Desarrollar procesos industriales altamente productivos y competitivos.
- Simplificar los procedimientos del comercio de bienes y servicios.
- Calidad y eficiencia en el servicio.

3.1.2. Zona Franca del Cauca

Mediante Resolución 014071 del 24 de diciembre de 2.009, se declaró la Zona Franca del Cauca con una extensión de 1.313.588,4 m² y se autoriza como Usuario Operador a la Zona Franca de Bogotá, por un término de 15 años. La Copropiedad Zona Franca del Cauca nace a partir de los Parques Industriales y Comerciales del Cauca (Etapas I, II, III y IV y empresas aledañas) con 72 predios privados, 35 empresas instaladas y 7 Usuarios Calificados.

Este evento en la historia del régimen franco contribuyó al fortalecimiento del asentamiento industrial del Norte del Cauca convirtiéndose en la primera Zona Franca declarada bajo el amparo del Decreto 780 de 2008 (Ley Páez). La Zona Franca del

Cauca se encuentra ubicada en la región Norte del Departamento del Cauca, a 19 Km de la ciudad de Cali (20 minutos aprox. en carro), 57 Km del Aeropuerto Internacional de Palmaseca y 160 Km del Puerto de Buenaventura.

3.1.3. Zona Franca de Palmaseca

Esta es una Zona Franca permanente, administrada y dirigida por una sociedad de derecho privado que opera desde Julio 1 de 1994 denominada usuario “operador” y responsable de verificar el cumplimiento de los objetivos de la ley 1004 de 2005, la cual constituye el marco normativo de las Zonas Francas, reglamentada por el decreto 2685 de 1999 en su título IX, modificado por el Decreto 383 y 4051 de 2007. En este momento, la Z.F. de Palmaseca cuenta con más de 50 empresas entre usuarios industriales y comerciales, las cuales se desempeñan especialmente en los sectores textil, químicos y farmacéutico, automotor, artes gráficas, plásticos y operadores logísticos, entre otros.

La Zona Franca Palmaseca brinda la posibilidad de finalizar regímenes de importación temporal de corto y largo plazo, además de finalizar sistemas especiales de Importación - Exportación (Plan Vallejo). También brinda acceso a la pista del aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón, permitiendo la finalización de importaciones temporales de largo plazo de aeronaves bajo contrato de leasing. Este proceso presenta la ventaja de tomar la opción de compra desde la Zona Franca para su posterior disposición.

3.2. Marco teórico

3.2.1. Los canales de distribución

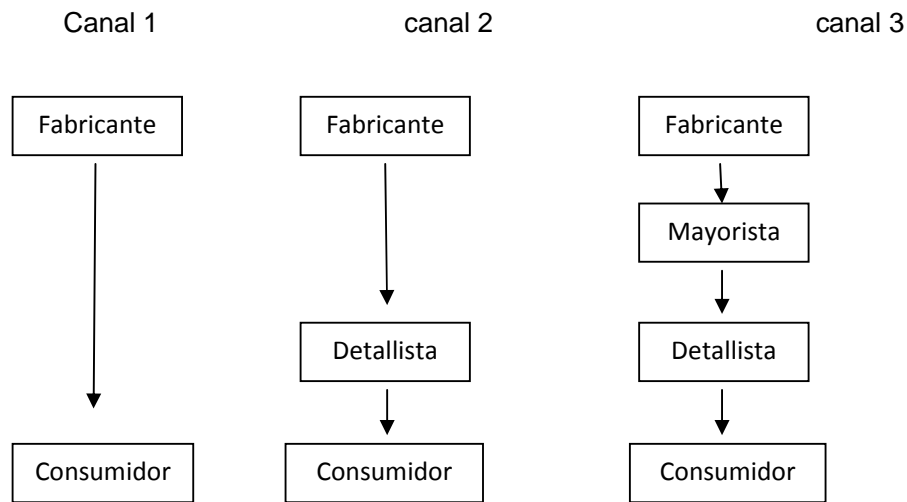
La creación de valor en una compañía para ser entregado a un consumidor en forma de un bien o un servicio requiere del concurso de proveedores y revendedores. Si establecemos esta relación linealmente la compañía requiere de firmas anteriores al proceso productivo que le proveen materias primas, componentes, partes, información, fondos y hasta la experiencia necesaria para crear un producto o servicio. De la misma manera, la compañía requiere también de firmas posteriores a los procesos productivos y enfocados directamente hacia el cliente. Esta última articulación de

firmas se conoce con el nombre de canal de distribución y está constituido por firmas mayoristas y detallistas.

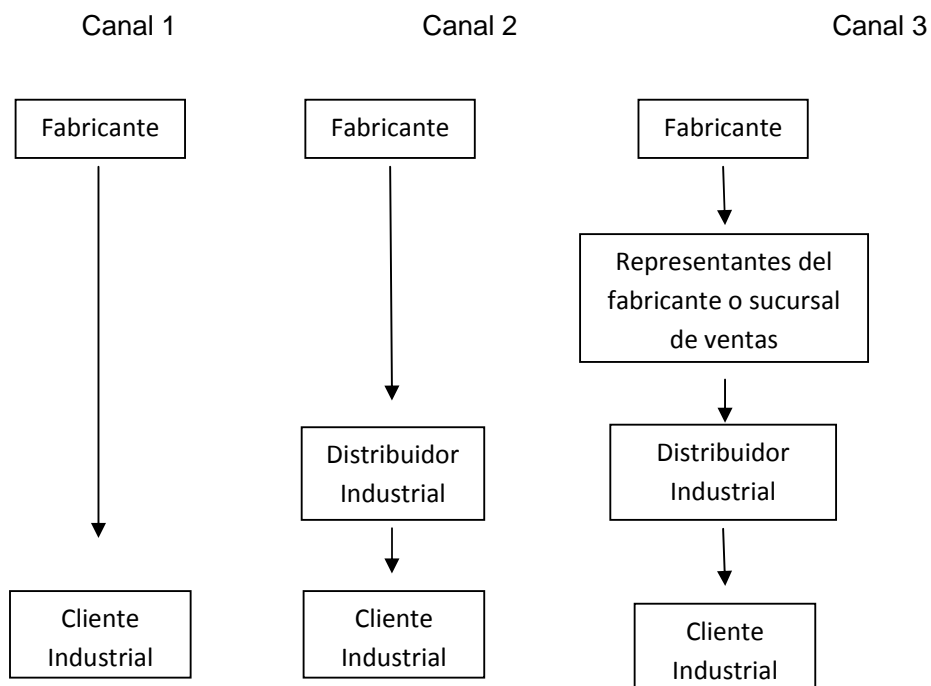
No obstante, las firmas que pertenecen a la parte superior e inferior de la cadena de suministro de cierta compañía también pueden formar parte de cadenas de suministros de otras tantas compañías. La diferencia radica en el diseño y las particularidades que pueda imprimir una compañía para su producto, permitiéndole entregar valor superior a sus clientes. Con este criterio, una compañía que sea capaz de identificar las necesidades del cliente meta podrá planificar una cadena de actividades y recursos con el objetivo de crear valor para el cliente.

A medida que se incorpora un nuevo eslabón a la cadena de intermediarios para distribuir el producto hasta el consumidor meta se constituye un nuevo nivel de canal. Cada nivel de canal contribuye a la gestación de valor a través de alguna actividad adicional para acercar el producto al consumidor meta y por ello obtiene una remuneración. La contraprestación por su aporte en el canal de distribución será descontada del incremento del precio del producto cada vez que pase por un nivel de canal adicional. A partir del número de niveles de intermediación podemos identificar longitud de un canal, incluso, podemos clasificarlos en aquellos no tienen niveles de intermediarios (llamado canal de distribución directo pues la compañía vende directamente a sus clientes) y aquellos que usan uno o más intermediarios (llamados canales de distribución indirectos). El nivel de canal puede ser resumido esquemáticamente a través de la siguiente figura.

Grafica 1: Canales de distribución de consumo.



Grafica 2: Canales de distribución industriales.



Estos son los niveles de canal usados frecuentemente para productos de consumo e industriales pues una longitud mayor, desde la perspectiva del productor, implica menor control y mayor complejidad en el canal. La dificultad radica en los costos adicionales que se pueden asociar al flujo físico de productos, el flujo de propiedad, el

flujo de pagos, el flujo de información y el flujo de promoción adicional. Estas variables determinan, en buena medida el diseño del canal de distribución requerido por cierta compañía.

Los canales de distribución deben ser sólidas estructuras organizacionales donde se articule la interacción entre las firmas y los diferentes tipos de flujos. Debido a la cambiante relación entre productor-intermediarios-cliente se espera que el canal de distribución no sea estático sino que se adapte a nuevos tipos de productos, intermediarios e innovación de los canales de distribución.

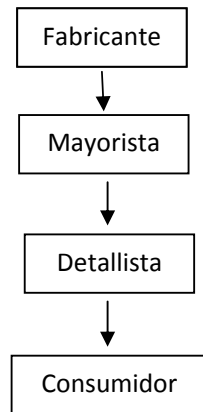
El comportamiento del canal dependerá de la capacidad que tenga cada nivel de canal para beneficiarse mutuamente de la interacción entre las firmas. Es decir, cada firma deriva mayores beneficios si cada componente del canal aporta la mayor y mejor proporción de valor al producto a través de su actividad especializada en el canal. Finalmente, este comportamiento garantiza que cierto canal de distribución sea competitivo con respecto a canales de distribución de otras compañías. De esta manera, la eficacia del canal dependerá de la asignación de la actividad que mejor ejecuta cada miembro del mismo.

3.2.2. Sistemas verticales de distribución

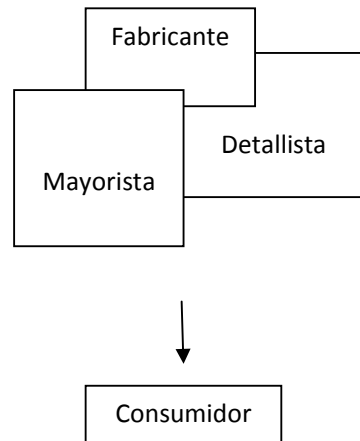
El canal de distribución convencional cuenta con, al menos, un intermediario (que puede ser un detallista o un mayorista independientes) entre el productor y el cliente. El objetivo de cada firma intermediaria es obtener el máximo de utilidades posible, incluso en detrimento de las utilidades de las otras firmas intermediarias o el canal completo. En general, ninguno de los intermediarios cuenta con el control suficiente sobre el resto de ellos y no existe mecanismo alguno de asignación de actividades ni de dirimir conflictos entre los intermediarios. Por el contrario, el Sistema Vertical de Distribución (S.V.D.) está conformado por productores, mayoristas y detallistas que actúan como un sistema coordinado. En este caso, algún miembro del canal ejerce poder sobre el resto de los componentes del canal pues tiene propiedad o tienen un contrato de exclusividad con alguno de ellos, obligándolos a cooperar. El sistema de distribución convencional y el sistema vertical de distribución pueden ser resumidos esquemáticamente a través de las siguientes figuras:

Grafica 3: Tipos de canales de distribución.

Canales de distribución convencional
(SVD):



Sistema vertical de distribución



El S.V.D. se divide en tres tipos diferentes a saber: corporativo, contractual y administrativo. Cada uno de ellos establece sus métodos para ejercer su accionar en el canal.

3.2.2.1. S.V.D. Corporativo.

En este sistema un solo propietario combina etapas sucesivas de producción y distribución. De esta manera, la cooperación y el control se ejercen como en cualquier organización. El control de parte de la cadena de distribución del producto puede garantizar, en buena medida, la eficacia de las estrategias planeadas por la compañía.

3.2.2.2. S.V.D. Contractual.

El sistema considera una serie de firmas independientes que se encargan de asumir cierto nivel de producción y distribución del producto. Estos vínculos se establecen a través de acuerdos contractuales a fin de expandir la cobertura, las ventas, el nivel de producción o el posicionamiento del producto en el mercado. La franquicia es el acuerdo más común donde el franquiciario asume etapas claves del proceso de producción y distribución ciñéndose a las exigencias del contrato acordado. A su vez, las franquicias pueden ser franquicias de detallistas patrocinadas por el fabricante o

franquicias mayoristas patrocinadas por el fabricante. La diferencia radica en la capacidad de gestión y producción que pueda tener el intermediario para fungir como simple distribuidor directo del producto o ser distribuidor mayorista del mismo.

3.2.2.3. S.V.D. Administrado.

El reconocimiento y liderazgo se obtiene gracias al tamaño y la influencia que pueden ejercer sobre, al menos uno, de los componentes de la cadena de distribución sin mediar acuerdo contractual alguno. De esta manera, los fabricantes de una marca con alto reconocimiento o un intermediario mayorista con gran cobertura pueden ejercer presión para obtener cooperación y apoyo comercial del resto de los componentes del canal.

3.2.3. Sistemas horizontales de distribución.

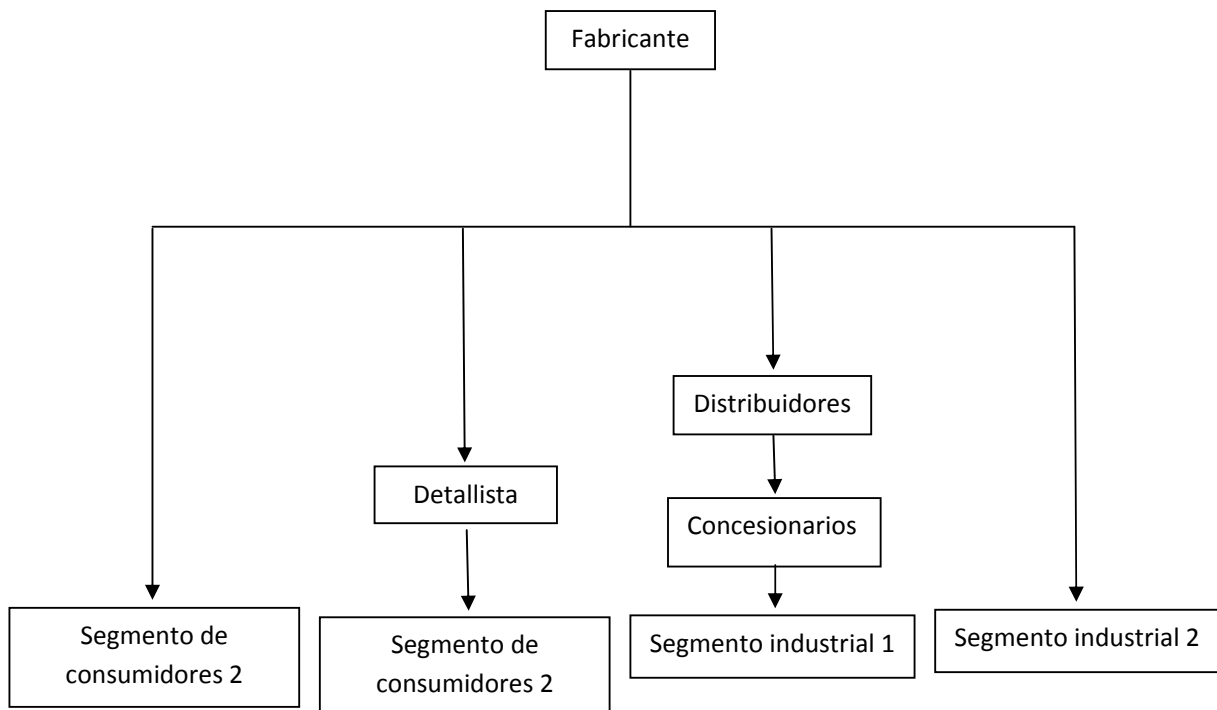
A diferencia del sistema vertical de distribución (S.V.D.), el sistema horizontal surge de la necesidad de aprovechamiento de las fortalezas de dos o más firmas que pertenecen a un mismo nivel en el canal de distribución. En la cooperación resultante las firmas pueden generar complementariedades, combinar recursos financieros, compartir actividades asociadas a la producción y planificar estrategias de mercadeo. El objetivo principal del sistema horizontal es potencializar los alcances de la compañía a partir del fortalecimiento de sus falencias con el concurso de otras firmas del mismo nivel del canal. Este tipo de acuerdo no solo se usan en mercados domésticos, también son muy frecuentes a nivel internacional. Por ejemplo, es mucho más fácil incursionar en mercados internacionales si se cuenta con el apoyo de un aliado con experiencia y reconocimiento, incluso, frecuentemente de este tipo de acuerdos surgen nuevas compañías.

Sin embargo, los sistemas verticales y horizontales de distribución son esquemas representativos que facilitan el diseño y análisis del canal. En la práctica nos encontramos con sistemas de distribución multicanal que buscan ampliar la cobertura para sus productos y alcanzar los requerimientos del cliente meta.

3.2.4. Sistemas de distribución multicanal.

En la actualidad, las compañías tienden a diseñar múltiples canales con el objetivo de atender el surgimiento de nuevos mercados o segmentos de clientes. Los sistemas multicanal, también conocidos como canales híbridos de marketing, han tenido gran aplicación en las últimas décadas. La aparición combinaciones en los sistemas de distribución está asociada principalmente al comportamiento cambiante de los consumidores objetivo y el esfuerzo de las compañías por satisfacer sus requerimientos. En la grafica 3 se describe esquemáticamente el diseño de un sistema de distribución multicanal particular:

Grafica 4: Sistema de distribución con cuatro canales.



3.2.5. Política pública y decisiones de distribución.

Algunas economías dejan en libertad a las firmas de fijar sus propias directrices para diseñar sus canales de distribución⁶. Sin embargo, la mayor parte de las economías buscan reglamentar, y por ende prevenir, las estrategias excluyentes que usan algunas compañías para que otras no puedan usar los mismos canales. En general, las reglamentaciones en el tema se limitan a establecer los mutuos derechos y obligaciones de los miembros del canal una vez que han entablado una relación.

Muchos productores y mayoristas buscan crear canales exclusivos para sus productos. Cuando el fabricante solo permite a ciertos expendios trabajar sus productos, la estrategia recibe el nombre de “distribución exclusiva”. Si el productor exige que los concesionarios no trabajen con los productos de sus competidores se llama “acuerdo exclusivo”. De estos acuerdos se derivan concesionarios más leales para las empresas y una fuente segura de suministros y mayor aporte para los concesionarios. Evidentemente, los acuerdos exclusivos disuaden a otras firmar de poder usar estos concesionarios dentro de sus propios canales. Los acuerdos se reconocen como legales cuando no distorsionan, en buena medida, la competencia siendo conducentes a la formación de monopolios. De la misma manera, ningún acuerdo legal podrá ser suscrito sin el consentimiento previo de las partes. A menudo, los “acuerdos exclusivos” van asociados a “convenios territoriales exclusivos”. Es decir, la firma puede comprometerse a no vender a otros concesionarios ubicados en un área determinada. De la misma manera, el comprador podría comprometerse a vender únicamente en su propio territorio. Esta práctica, a través de la cual el productor trata de impedir que un concesionario venda fuera de su territorio, cada vez más, es un tema de discusión legal.

En algunos casos, los productores de una marca reconocida en el mercado solo establecen acuerdos con concesionarios que estén dispuestos a comercializar otras líneas de la marca, así no tenga el mismo prestigio de la anterior. Este acuerdo comúnmente se llama “línea completa forzada”. Este tipo de convenios no son ilegales, no obstante, tienden a limitar el accionar de la competencia, por ende, suelen ser sujetos de pleitos jurídicos por los afectados. Desde la perspectiva del consumidor, evidentemente, la oferta disponible de bienes se restringe o direcciona hacia cierta línea de algún productor específico.

⁶ Por ejemplo, la estadounidense deja a las compañías en libertad de fijar sus propios lineamientos para sus canales de distribución.

Otro punto álgido de este tipo de acuerdos es el referente a la terminación de los mismos. Las firmas pueden escoger sus concesionarios según sus propios criterios pero la terminación de los acuerdos se restringe hasta cierto punto. Para tal efecto debe soportarse el incumplimiento de uno, o varios, de los acuerdos estipulados. No obstante, es bien sabido de pleitos legales por la negativa de los concesionarios a cooperar en un arreglo legal dudoso, tal como de acuerdo exclusivo o de convenio condicionado.

3.2.6. Decisiones sobre el diseño del canal.

Durante la planeación del diseño del canal los fabricantes deben decidir entre lo ideal y lo práctico. Por ejemplo, si se trata de una firma nueva generalmente se inicia con capital limitado y vendiendo en un área de mercado restringido. El problema entonces no es determinar cuál es el canal más adecuado sino convencer a uno, o unos cuantos, buenos intermediarios de distribuir la línea, o el producto. En mercados muy pequeños la firma puede vender directamente a los detallistas. En mercados más grandes, puede vender a través de distribuidores. En una parte del país, puede otorgar franquicias exclusivas y en otras hacerlo a través de todos los expendios disponibles. Finalmente, a través de la web puede vender a los clientes de difícil acceso. En resumen, los canales evolucionan para cumplir con las condiciones y oportunidades del mercado.

Ahora bien, si se desea alcanzar el máximo de eficacia, el análisis y la toma de decisiones concernientes al canal deben ser más elaborados. El correcto diseño de un canal debe considerar las necesidades de servicio de los consumidores, establecer los objetivos del canal, e identificar y evaluar las principales alternativas en cuanto a canales.

3.2.6.1. Análisis de las necesidades del consumidor.

Los canales de distribución son cadenas donde cada uno de los eslabones entrega valor al cliente objetivo. De esta manera, el canal inicia con la determinación del valor que los consumidores meta desean obtener del canal. En general, cuanto más rápida sea la entrega, más amplio será el surtido que ofrece, y mientras más servicios adicionales se presten, mayor será el nivel de servicio del canal.

Sin duda alguna, la firma deberá equilibrar las necesidades de servicio de los consumidores, no solo contra la posibilidad y los costos de satisfacer esas necesidades sino también contra las preferencias del cliente en cuanto a precio.

3.2.6.2. Establecimiento de objetivos y restricciones del canal.

Las firmas deben plantear los objetivos del canal a partir del nivel de servicio que los consumidores meta desean. Es posible identificar varios segmentos con diferentes niveles de servicio esperado, por ende, la compañía deberá escoger cuales segmentos atenderá y cuáles serán los canales óptimos (es decir, se incluye un proceso de minimización de costos y maximización de beneficios de la decisión) para llegar a su respectivo consumidor meta.

Es necesario considerar la naturaleza de la organización y de sus productos a la hora de diseñar los canales. También considerar los intermediarios, los competidores y el entorno. En este sentido, la situación financiera de la empresa determina las funciones del canal, es decir, que puede ejercer la empresa y que funciones debe delegar a intermediarios. Por ejemplo, las empresas que venden productos perecederos requieren de canales más directos para evitar retrasos y manipulación excesiva.

Algunas veces las firmas están interesadas en competir directamente con sus líneas rivales, es decir, en los mismos expendios. En otros casos, los productores podrían evitar los canales usados por sus competidores. Finalmente, las condiciones económicas y las restricciones legales pueden afectar el diseño de los canales. Por ejemplo, en una economía en recesión los productores podrían querer distribuir sus propios productos de la manera más económica posible, a través de canales más cortos y la eliminación de costos suntuosos que elevan el precio final del producto a sus consumidores meta.

3.3. Marco conceptual

Para establecer el rol de las zonas francas en la determinación de la ubicación espacial de las empresas originarias de Cali y su área metropolitana primero es pertinente hacer las siguientes precisiones:

Canales de distribución: Son los medios a través de los cuales los productores dejan a disposición los bienes y servicios a sus potenciales consumidores. El diseño de los canales de distribución están determinados por un conjunto de variables entre las que sobresalen las características propias del producto, las condiciones sociales de esa economía, el estado de la tecnología, factores espaciales y climáticos, condiciones propias de mercado, variables legales y de tipo político, entre otras. De esta manera, el canal de distribución de un producto determinado es una decisión dentro de un conjunto de posibilidades y está sujeta a modificaciones propias de la dinámica de la relación productor-consumidor en el mercado.

Zonas francas: es una zona geográfica delimitada en un país que goza de beneficios arancelarios, aduaneros, y algunas veces presta servicios logísticos a fin de dinamizar las relaciones de intercambio con otras economías. Su principal objetivo es fomentar la inversión y las ganancias derivadas del comercio internacional a través de la eficiencia en la prestación de los servicios necesarios. Las zonas francas son promovidas por el gobierno como fuentes de empleo y productividad para las regiones.

Innovación: Existen muchas definiciones para el termino innovar evidenciando la abstracción del término. Sin embargo, muchos autores coinciden en la definición proporcionada por Schumpeter⁷ quien afirma que un proceso innovador debe, por lo menos, involucrar uno de los siguientes procesos:

- Introducir en el mercado un nuevo bien o servicio, con el cual los consumidores aun no están familiarizados.
- Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa
- Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semielaborados.
- Apertura de un nuevo mercado en un país

⁷ Joseph Alois Schumpeter (1883-1950) fue economista y sociólogo austriaco. En su amplia obra académica introdujo el concepto de *innovación* determinando el motor de crecimiento de una economía. Entre sus obras sobresalen "Teoría de la Evolución Económica" (1912), "Ciclos Económicos" (1939), "Capitalismo, Socialismo y Democracia" (1942).

- Implantación de una nueva estructura en un mercado.

Valor agregado: es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformadas las materias primas durante el proceso productivo. De esta manera, el proceso productivo transfiere valor a las materias primas generando un nuevo bien o servicio de mayor valor económico. Es posible aproximarnos de manera contable al valor agregado de las mercancías restando al valor de las ventas el valor de los bienes intermedios.

Apertura económica: Es un modelo económico que tiene como objetivo fundamental fortalecer las relaciones de intercambio de bienes y servicios con otras economías. El modelo garantiza la reducción de barreras arancelarias a fin de dinamizar los procesos de comercio de exterior con reestructuraciones aduaneras, jurídicas, políticas, institucionales, comerciales, etc.

Eficiencia: El concepto de eficiencia en la economía está estrechamente relacionada con el uso racional de los factores en la producción. En este orden de ideas, todo proceso productivo debe usar los factores a plenitud, y al menor costo posible, para garantizar el mayor nivel de producción posible y con ella la máxima utilidad.

Productividad: Puede ser entendida como un indicador de la eficiencia. En el sentido más amplio, relaciona la cantidad de recursos usados en una producción en términos de la cantidad de producción generada.

3.4. Marco contextual

El trabajo de grado considera las zonas francas que económica, social y geográficamente ejerce influencia sobre Cali y su área metropolitana (el municipio de Cali y Yumbo- Valle del Cauca), es decir: las zonas francas de Palmaseca (municipio de Palmira-Valle del Cauca), Cauca (municipio de Caloto-Cauca) y del Pacífico (municipio de Yumbo-Valle del Cauca).

4. METODOLOGIA

4.1. Tipo de investigación.

Determinar las incidencias de variables como la localización, los tipos impositivos, ventajas aduaneras, etc. requiere un método de investigación cuantitativo que conduzca a hallazgos medibles y comparables. Por ello, se decide abordar el problema a través de un instrumento que capture las principales motivaciones del empresariado a la hora de tomar de la decisión de ubicación espacial de su proceso productivo y así optar por asentarse en una zona franca o permanecer en el área metropolitana de Cali.

El instrumento en cuestión es una encuesta a 60 empresarios de los cuales 30 tienen la empresa en el área metropolitana de Cali y los 30 restantes en las zonas francas de los alrededores del área metropolitana de Cali. La muestra de las 60 firmas se construyó a partir de la base de datos de la Cámara de Comercio de Cali (C.C.C.) y el criterio de escogencia era firmas que cuenten con un departamento, área o línea de negocio con vocación exportadora (es decir, que atiendan demandas internacionales) y que estén consideradas como Mediana Empresa⁸ conforme la definición de las Micro, pequeña y Media empresa en aplicación del parágrafo 2 del artículo 43 de la ley 1450 de 2011.

Posteriormente, se tabulan las encuestas y se procesan los datos con un software estadístico. Los resultados serán presentados en tablas y graficas a fin de resumir la información encontrada. Finalmente, se establecerán las conclusiones del trabajo y se harán algunas recomendaciones de política.

4.2. Tamaño de la muestra.

Conforme el tipo y el tamaño de la investigación se calcula el tamaño de la muestra con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. Para la estimación inicial se considero la pregunta: ¿la ubicación en la zona franca constituye un factor diferenciador clave para el diseño de los canales de distribución de las empresas medianas con vocación exportadora en el área metropolitana de Cali?. Con las

⁸ Para ser considerada una Mediana Empresa debe tener una planta de personal de 51 hasta 200 trabajadores y activos totales por valor de 5001 hasta 30.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV). Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo.

respuestas obtenidas se ordeno una muestra por proporciones. El 75% de los empresarios respondió SI a la pregunta planteada, el restante 25% dijo que NO. Con este resultado se procede a estimar el tamaño de la muestra, así:

$$n = (Z^2 * p * q) / e^2$$

Z es el valor crítico de la distribución normal considerando un nivel de confianza del 95%. De esta manera, buscando en la tabla de la distribución normal se obtiene que $Z = 1.96$

Reemplazando los valores tenemos:

$$n = (1.96^2 * 0.75 * 0.25) / 0.05^2$$

$$n = 288$$

Debido a la restricción de tiempo con la que se cuenta para el desarrollo del trabajo de investigación, se resuelve considerar solamente 60 encuestas al mismo número de empresarios bajo los criterios de escogencia antes señalados. Así, el error en la muestra puede ser calculado como:

$$e = (Z * p^{1/2} * q^{1/2}) / n^{1/2}$$

$$e = 0,10956733$$

4.3. Método de investigación.

El análisis deductivo será el pertinente en este tipo de investigación pues se parte de información válida para llegar a conclusiones particulares. De esta manera, el proyecto investigativo apunta hacia el diseño de una instrumento que pueda capturar la información relevante para luego ser procesada y analizada a luz de las teorías pertinentes. El instrumento deberá ser capaz de esclarecer en buena medida.

Para que las conclusiones sean validas, es necesario que se conserven los criterios de aleatoriedad en la escogencia de la muestra y que todos y cada uno de los elementos de la muestra (en este caso empresas con departamentos de comercio exterior) conserven la mismas características. Las preguntas formuladas en la encuesta deben ser conducentes a la construcción de variables que explican, en buena medida, la toma de la decisión de ubicación espacial de la empresa (área metropolitana de Cali o Zona Franca circundante al área metropolitana de Cali).

4.4. Diseño de la investigación.

Se tabularan las encuestas correspondientes a 60 empresas, seleccionadas aleatoriamente, ubicadas en el área metropolitana de Cali y en las zonas francas circundantes. El criterio de selección de la muestra de empresas es estar catalogadas como mediana empresas conforme la ley y tener un departamento o área de comercio exterior. Se extrae la información pertinente que conduzcan al esclarecimiento de la hipótesis que la ubicación de la empresa en la zona franca dinamiza sus canales de distribución cuando la empresa tiene una vocación exportadora, y por ende, es un factor diferenciador con respecto a las empresas con las mismas características pero que se asientan en el área metropolitana de Cali.

Finalmente, la tarea de captura y procesamiento e interpretación de la información es conducente a las conclusiones, sugerencias y recomendaciones del trabajo de grado.

4.5. Fuentes y técnicas para la recolección de información.

Inicialmente, se hace uso de fuentes secundarias como la base de datos de la cámara de comercio de Cali a fin de identificar las empresas potencialmente seleccionables conforme los criterios de escogencia antes mencionados. Del listado de empresas elegibles⁹ se seleccionan aleatoriamente una muestra de 60 de empresas a las cuales se les aplico el instrumento.

Adicionalmente, se consultaron fuentes secundarias como trabajos de investigación destacados en esta línea de investigación, además de documentación jurídica, informativa y comercial disponible en las entidades de carácter nacional como ministerios, departamentos administrativos y entidades gremiales¹⁰.

⁹ Deben reunir los requisitos básicos de contar con un departamento o área de comercio exterior, estar denominada como mediana empresa por la Ley y además tener asiento en el área metropolitana de Cali o una zona franca circundante.

¹⁰ Por ejemplo, se consultaron reglamentación jurídica de Mincomercio, bases de datos de la Cámara de Comercio de Cali, DANE, Planeación Municipal y de entidades gremiales como la ANDI.

4.6. Diseño del cuestionario.

El instrumento fue diseñado con el objetivo de dar respuesta a los objetivos planteados en el proyecto de investigación. Para tal fin, el cuestionario consta de un número apropiado de preguntas pertinentes y un catálogo de escalas cuantificable y coherente para las repuestas. Las preguntas son cortas, directas y cerradas consecuente con el tipo de investigación cuantitativa que se pretende.

4.6.1. Prototipo del cuestionario.

CUESTIONARIO

FECHA: _____

EMPRESA: _____

LOCALIZACION: _____

(Ubicación geoespacial de la empresa)

NOMBRE: _____ **CARGO:** _____

TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA EMPRESA: _____

MARQUE CON UNA EQUIS (x) LA(S) RESPUESTA(S) QUE ESTIME CORRECTA.

1. Es importante innovar en el diseño de los canales de distribución?
SI _____ NO _____
2. Considera que los canales de distribución le aportan valor agregado a sus clientes nacionales?
3. Considera que los canales de distribución le aportan valor agregado a sus clientes internacionales?
4. Los canales de distribución son importantes para mejorar la competitividad nacional de la empresa?
SI _____ NO _____
5. Los canales de distribución son importantes para mejorar la competitividad internacional de la empresa?
SI _____ NO _____
6. Conoce las funciones desempeñadas por las Zonas Francas?
SI _____ NO _____
7. Considera importante la función de desempeñada por las Zonas Francas?
SI _____ NO _____

8. La empresa que usted representa está ubicada geoespacialmente en una Zona Franca?

SI _____ NO _____

Si su respuesta es NO por favor responda la siguiente pregunta (si su respuesta es SI, omita responder a la siguiente pregunta):

Señale con una "X" los principales impedimentos para no estar ubicados geoespacialmente en una Zona Franca:

IMPEDIMENTOS	SI	NO
Costos de arrendamientos y/o administración		
Costos de transporte para las materias primas		
Costos de transporte para los productos elaborados		
Dificultad de movilidad para los empleados		
Rigideces de reglamento interno de recibo y despacho de mercancías y/o materias primas		
No hay estímulos e incentivos tributarios para la reubicación		
Rigideces contractuales contraídos con anterioridad que impiden abandonar el área metropolitana de Cali.		
Imposibilidad logística y operativa para desempeñar la actividad productiva en una Zona Franca		

Otros impedimentos? SI _____ NO _____

Cuál(es)? _____

9. De las siguientes variables, cuales considera importantes y cuáles no en la determinación de la ubicación geoespacial de la empresa:

VARIABLES	SI	NO
Carga tributaria (p.e. uso del suelo)		
Impuestos aduaneros		
Recursos logísticos		
Disponibilidad de mano de obra		
Infraestructura vial y telecomunicaciones		
Distancia con respecto al mercado de interés		

Distancia con respecto a proveedores y distribuidores		
Diseño del canal de distribución		

Otra(s)/cual(es)? _____

10. valore de 1 a 5, siendo 1 el menor valor y 5 el mayor valor, marcando con una "X" la importancia que le asigna a cada variable en la decisión de la ubicación geoespacial de la empresa:

VARIABLES	1	2	3	4	5
Carga tributaria (p.e. uso del suelo)					
Impuestos aduaneros					
Recursos logísticos					
Disponibilidad de mano de obra					
Infraestructura vial y telecomunicaciones					
Distancia con respecto al mercado de interés					
Distancia con respecto a proveedores y distribuidores					
Diseño del canal de distribución					
OTRA:					
OTRA:					

11. Cuáles de los siguientes aspectos, considera usted, debe ser impactados por la ubicación geoespacial de la empresa:

VARIABLES QUE DEBES SER IMPACTADAS	SI	NO
Procesos de contratación laboral		
Tiempos de despacho de mercancías		
Tiempos de recibo a proveedores		
Eficiencia en los procesos		

12. Valore de 1 a 5, siendo 1 el menor valor y 5 el mayor valor, marcando con una "X" la importancia que le asigna a cada variable desde la perspectiva de la empresa:

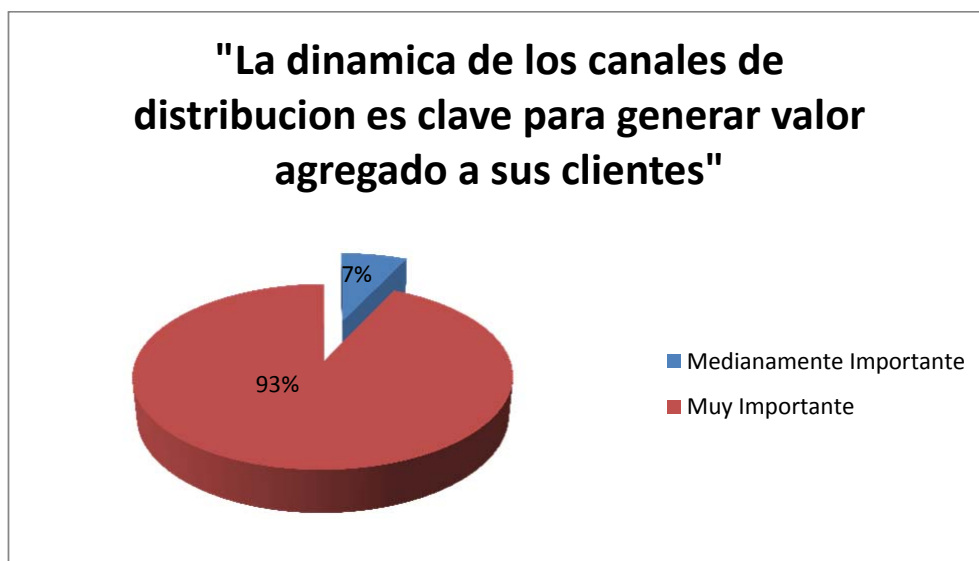
CANALES DE DISTRIBUCION	1	2	3	4	5
La compañía está interesada en el mejoramiento continuo de sus canales de distribución?					

La compañía incorpora procesos de innovación en sus canales de distribución?					
La compañía planea el diseño de sus canales de distribución consecuentemente a las necesidades nacionales e internacionales?					
Qué tan importante es el departamento de comercio exterior en la compañía?					
Qué tan importante es la vocación hacia el comercio exterior en la determinación de los canales de distribución de la empresa?					
Qué tan importante son los canales de distribución en la decisión de la ubicación geoespacial de la empresa?					
LA IMPORTANCIA DE LAS ZONAS FRANCAS	1	2	3	4	5
Qué tan informado esta acerca de los servicios y beneficios que presta las zonas francas?					
Qué tan informado esta acerca de la localización de las zonas francas disponibles en la región?					
Considera importante la función de las zonas francas para el comercio exterior de la región?					
Considera importante las zonas francas como factor de diferenciación para su producto a nivel nacional?					
Considera importante las zonas francas como factor de diferenciación para su producto a nivel internacional?					
LA IMPORTANCIA DE LA POLITICA DE GOBIERNO MUNICIPAL	1	2	3	4	5
Qué tanta confianza tiene usted en la política tributaria municipal?					
Considera usted que hay eficiencia y equidad en la política tributaria municipal?					
Qué tan consistente es la política redistributiva del municipio?					
Considera que la base tributaria del municipio cumple con el criterio de equidad?					
LA IMPORTANCIA DE LAS VARIABLES DE CIUDAD (AREA METROPOLITANA DE CALI)	1	2	3	4	5
Qué importancia que le otorga a las condiciones físicas de la malla vial de la ciudad?					
Qué tanto impacta las condiciones de movilidad vehicular la					

logística de la empresa?					
Qué tanto impacta las condiciones de movilidad vehicular el diseño de los canales de distribución de la empresa?					
Qué tanto impacta los cambios en el flujo vehicular establecidos por la secretaría de tránsito vehicular? Qué valoración le merece la calidad de la oferta de trabajo que se encuentra en la ciudad?					
Qué valoración le merece la cantidad de la oferta de trabajo que se encuentra en la ciudad?					
Qué valoración le merece el capital humano de la oferta de trabajo que se encuentra en la ciudad?					

5. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

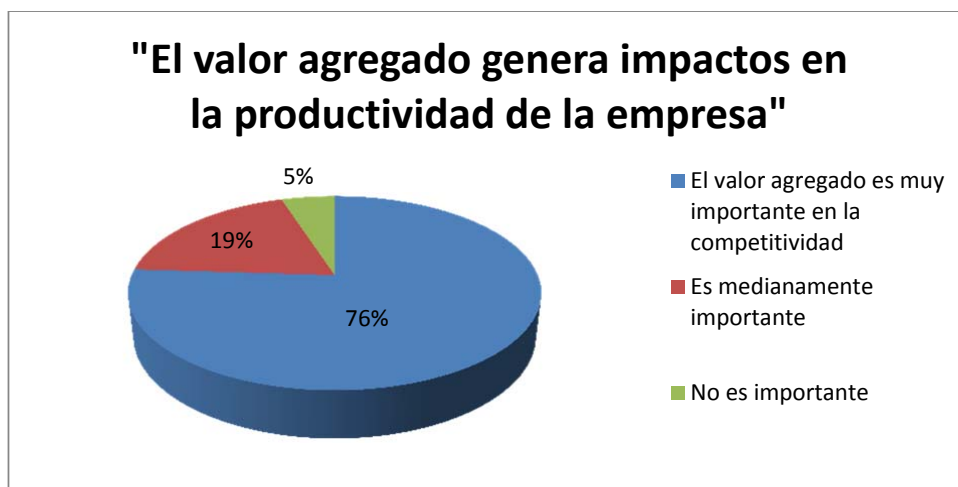
Grafica 5:



Fuente: Cálculos propios.

Los resultados permiten afirmar que la totalidad de las empresas estiman importante que los canales de distribución respondan a la dinámica de las relaciones con sus distribuidores hasta llegar finalmente a sus clientes objetivos. El 7% de los empresarios consideran medianamente importante la innovación en sus canales de distribución para generar valores agregados a sus clientes y un abrumador 93% consideran muy importante dichos canales de distribución para tal fin.

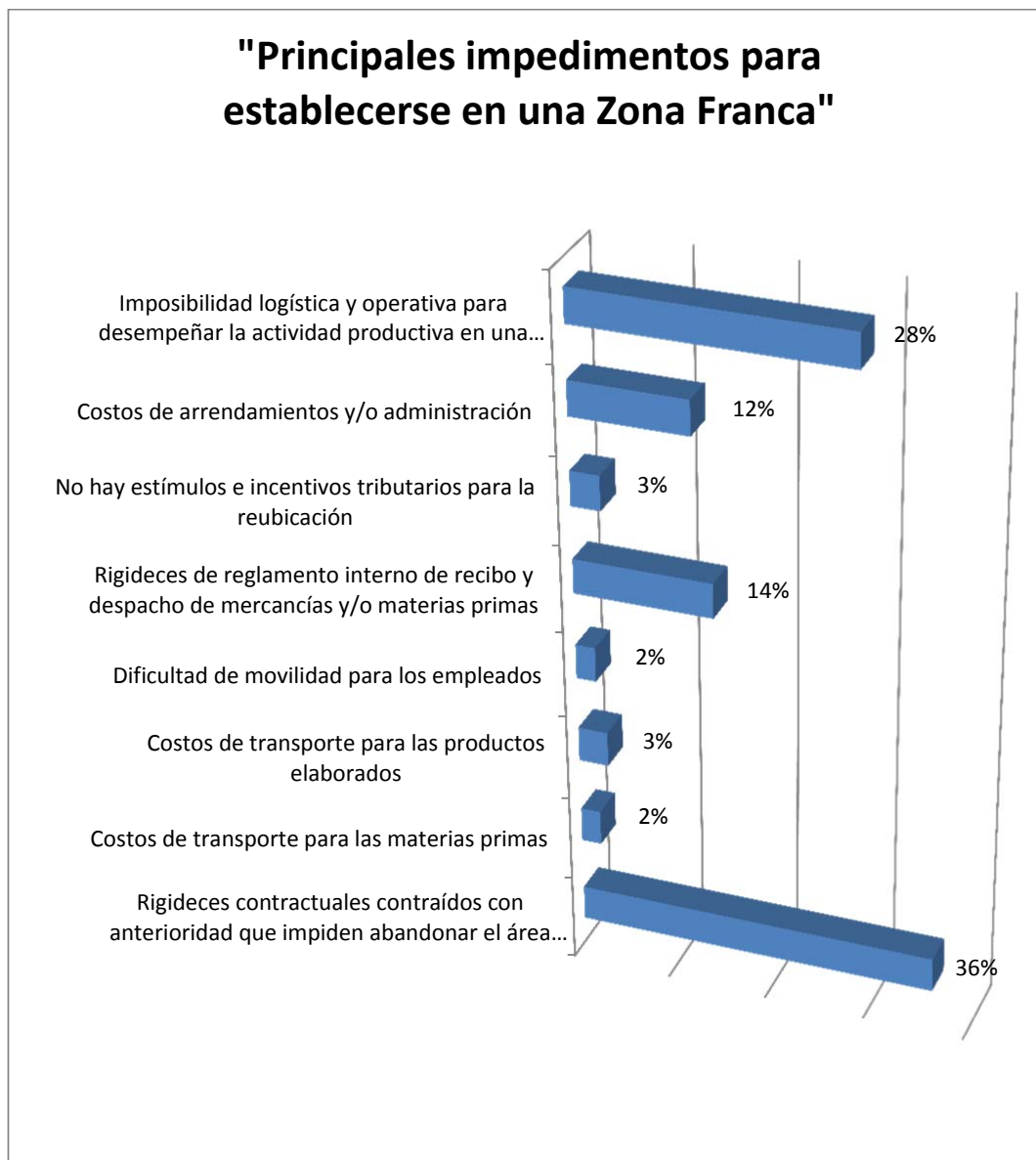
Grafica 6:



Fuente: Cálculos propios.

La innovación en los canales de distribución se hace necesaria para generar valor agregado a sus clientes objetivo y también para mejorar la productividad de la empresa y así ser competitivos con respecto a sus clientes. De esta manera, innovar en el diseño de los canales de distribución permite llegar eficientemente a sus clientes, nacionales y extranjeros, y ser competitivos en ambos mercados (pues cuenta con el factor diferenciador) con respecto a su competencia.

Grafica 7:

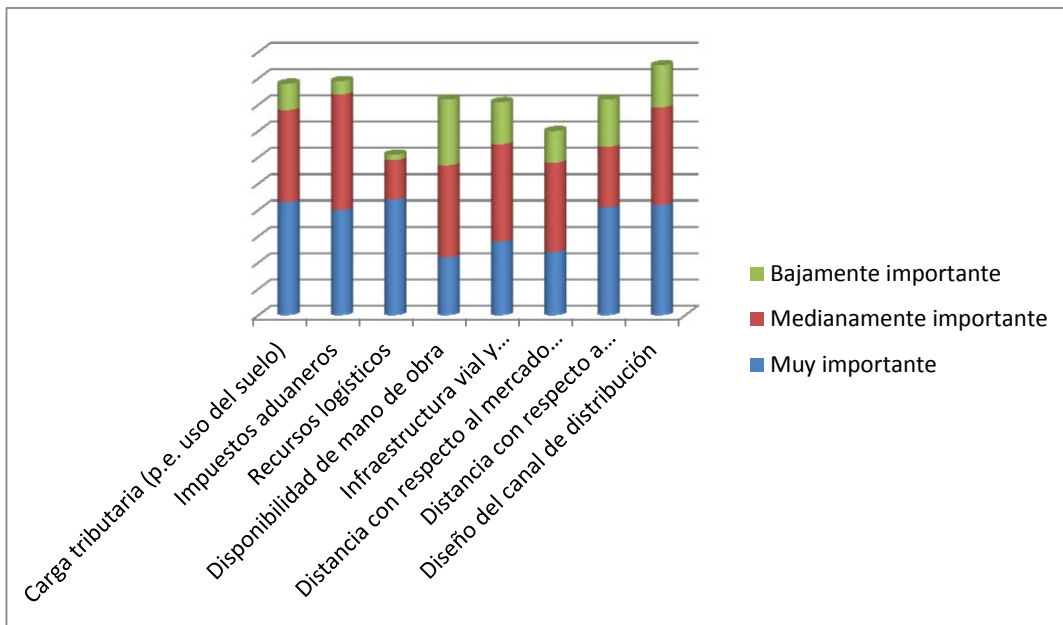


Fuente: Cálculos propios.

De los empresarios que reconocen los servicios prestados por una Zona Franca, el 75% consideró que establecerse geoespacialmente en una zona franca es importante,

y el restante 25% no lo considera así. Ahora bien, del 75% de los empresarios que consideran la ubicación en una zona franca importante para su empresa, el 36% consideran que si bien es importante los servicios prestados las rigideces contractuales contraídas con anterioridad impiden abandonar su ubicación en el área metropolitana y trasladarse a la zona franca. Entre tanto, las dificultades logísticas y operativas para desempeñar su labor productiva constituyen un impedimento para el 28% de los empresarios encuestados. Los costos de arrendamiento (o administración) y las rigideces del reglamento interno de las zonas francas son impedimentos para el 12% y 14% de los empresarios, respectivamente. Las restantes variables señaladas por la encuesta y propuestas por los encuestados no son estadísticamente significativas a la hora de tomar la decisión de cambiar de ubicación de la empresa.

Grafica 8: “Variables importantes en la determinación de la ubicación geoespacial de la empresa”

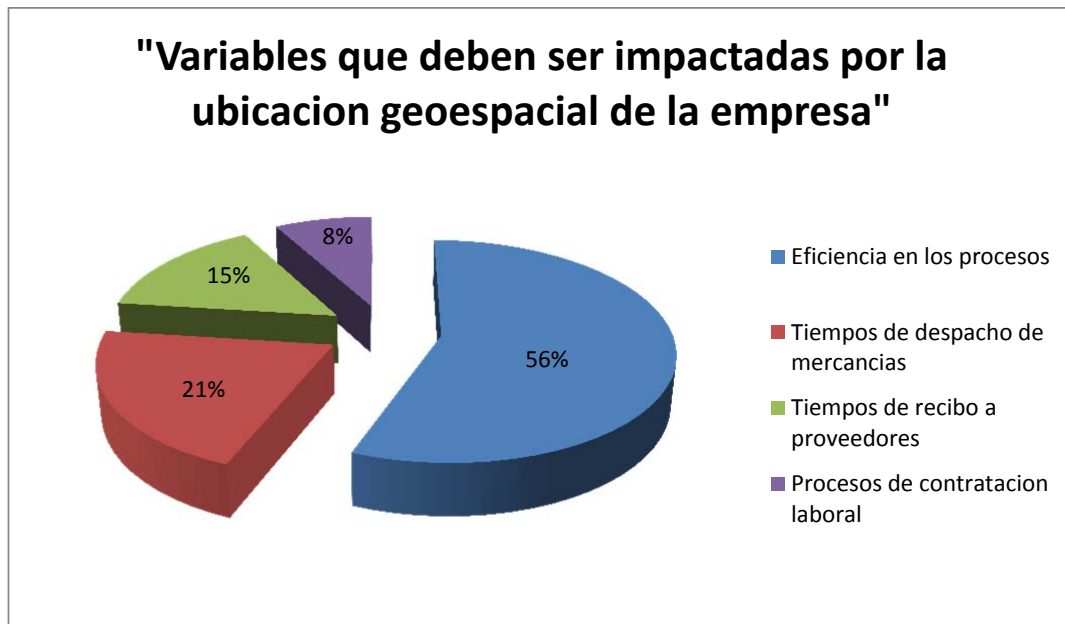


Fuente: Cálculos propios.

La carga tributaria, los impuestos aduaneros y el diseño del canal de distribución son las variables más importantes en la decisión de ubicación geoespacial de la empresa, pues la mayoría de los empresarios encuestados así lo mencionan (muy pocos empresarios consideran bajamente importantes estas variables). Sin embargo, la disponibilidad de la mano de obra y la infraestructura vial y telecomunicaciones son

variables que son medianamente importantes a la hora de tomar la decisión de ubicación. Finalmente, la variable que menos inciden en la decisión de ubicación geoespacial de la empresa es recursos logísticos, pero la mayoría de los empresarios que le asignaron esa valoración consideraron muy importante dicha variable. No hubo en la encuesta un número significativo de variables adicionales consideradas en dicha decisión, al parecer, las variables propuestas son las más significativas en la toma de la decisión.

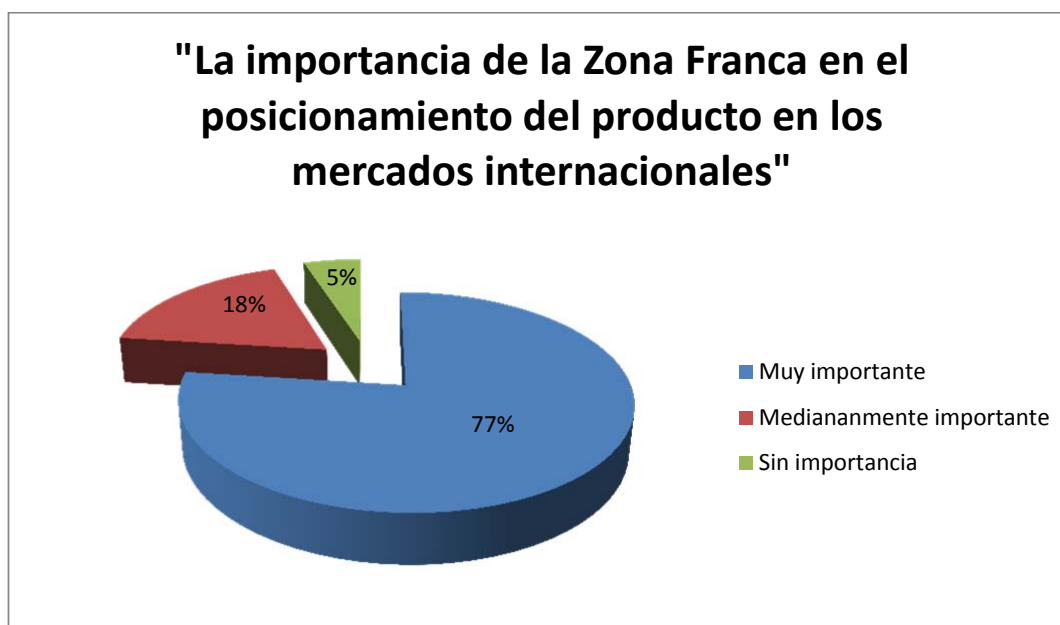
Grafica 9:



Fuente: Cálculos propios.

En su mayoría los empresarios del área metropolitana de Cali y los asentados en las zonas francas consideran que las variables que determinan la ubicación geoespacial de la empresa deben impactar en buena medida (56% de importancia) la eficiencia en los procesos adelantados por la empresa. De la misma manera, aspectos como los tiempos de despacho de mercancías y los tiempos de recibo a proveedores también son variables a considerar.

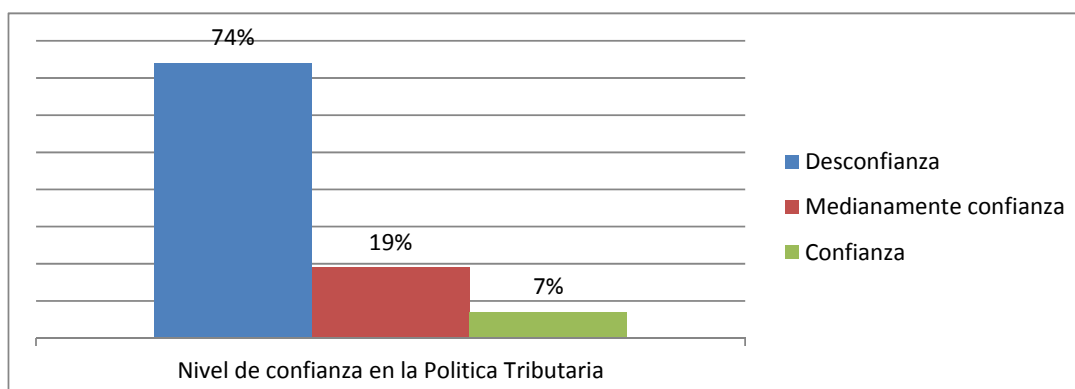
Grafica 10:



Fuente: Cálculos propios.

La gran mayoría de los empresarios (94% según los resultados de la encuesta) consideran de gran importancia los servicios que presta las zonas francas. Además, conocen su ubicación en la región y el aporte que hacen como facilitadores del comercio exterior. Del total de los empresarios que consideran importante la función de las zonas francas el 77% reconocen que su labor es de gran importancia en el posicionamiento de su producto en el exterior. El 18% consideran que es medianamente importante para el posicionamiento de su producto y el restante 5% considera que no tiene mayor relevancia su gestión.

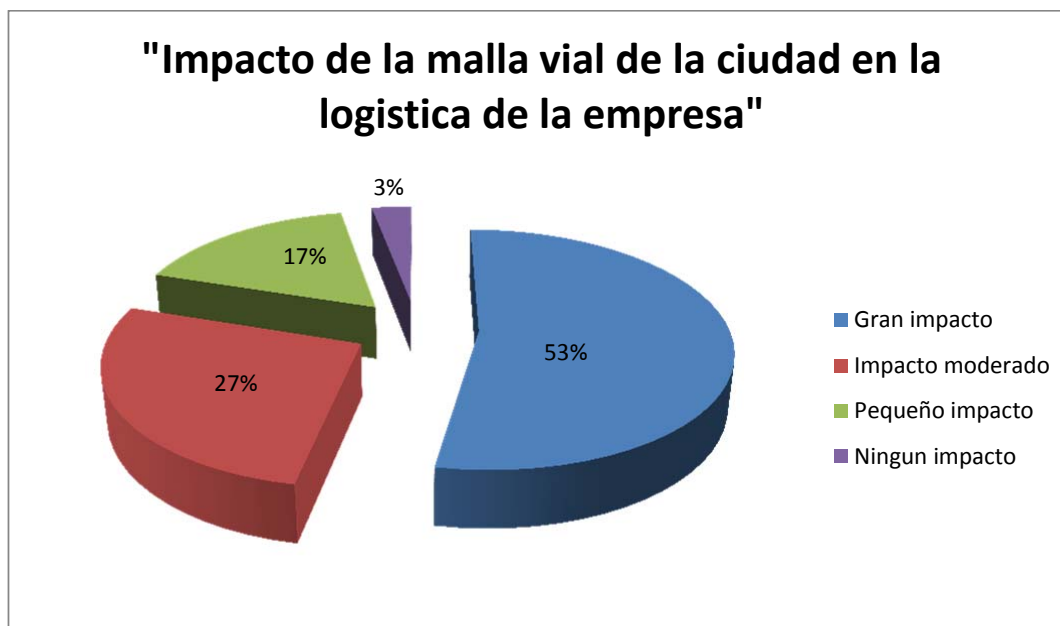
Grafica 11: "Percepción de los empresarios con respecto a la Política Tributaria Municipal"



Fuente: cálculos propios.

Con respecto a la política tributaria del municipio, los empresarios se muestran bastante escépticos. Resumiendo las respuestas dadas a este aspecto podemos establecer que el 74% de ellos muestran señales de desconfianza en la política tributaria del municipio. 19% de los empresarios tienen confianza en dichos recaudos y 7% tienen plena confianza. De la misma manera, el 83% de los empresarios consideran que la administración de los recaudos tributarios no es eficiente, es decir, que los montos obtenidos por conceptos de impuestos no se redistribuyen a la sociedad como política redistributiva (por ejemplo, infraestructura vial, seguridad, cobertura en internet, etc). El 13% de los empresarios considera que esta eficiencia se logra medianamente y el 4% restante afirma que el carácter redistributivo de los impuestos se logra de manera eficiente.

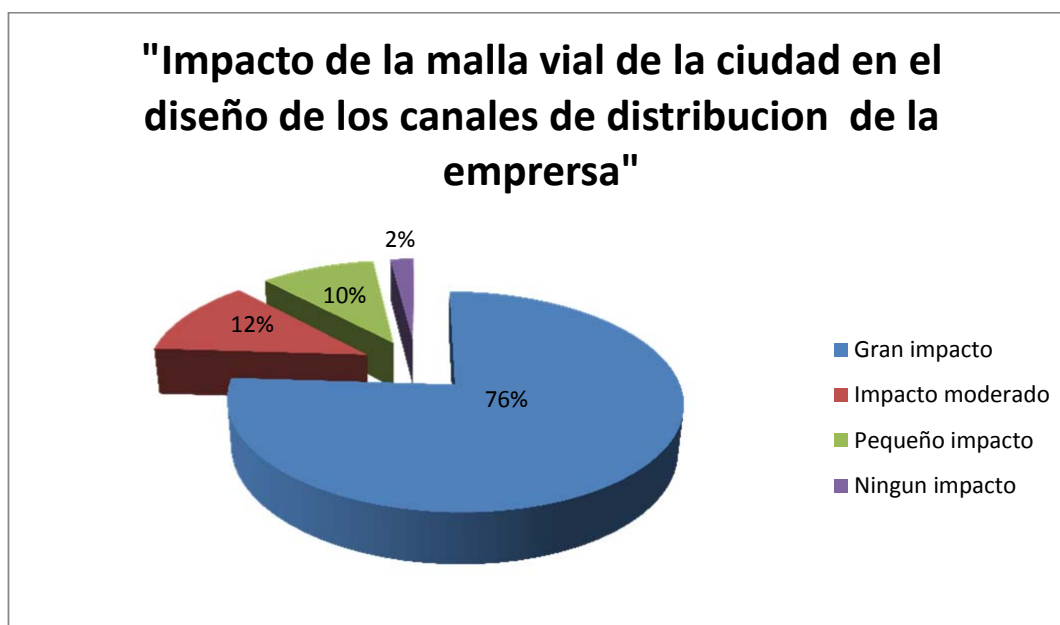
Grafica 12:



Fuente: Cálculos propios.

En cuanto a la malla vial del área metropolitana de Cali, el 53% de los empresarios consideran que esta variable incide en gran medida sobre el desempeño de los procesos logísticos de la empresa. Entre tanto, el 27% afirman que este impacto es del 27% y el 17% de los empresarios dice que el impacto es pequeño. Finalmente, el 3% no consideran que esta variable incida en la logística de la empresa.

Grafica 13:



Fuente: Cálculos propios.

La malla vial ejerce gran incidencia en el diseño de los canales de distribución de la empresa, así lo afirman el 76% de los empresarios encuestados. Entre tanto, el 12% considera que incide medianamente y el 10% responde que la malla vial determina muy poco el diseño de los canales de distribución de la empresa. El restante 2% de los encuestados opina que la malla vial y el diseño de los canales de distribución no tienen relación alguna.

5.1. Síntesis analítica de los resultados de la encuesta.

Los resultados anteriores sugieren que las empresas son conscientes de la importancia de innovar en el diseño de sus canales de distribución, por ejemplo, incorporando la zona franca como la ubicación geoespacial de la empresa. Una gran proporción de los empresarios encuestados consideran que los servicios prestados por las zonas francas favorecen, en buena medida, la productividad de sus procesos y por ende mejora su competitividad en los mercados nacionales e internacionales. De esta manera, el pertenecer a una zona franca se percibe como factor diferenciador para su empresa y le permite incursionar con éxito en nuevos mercados.

Sin embargo, cambiar su ubicación geoespacial del área metropolitana de Cali a una zona franca circundante implica hacer frente a diferentes compromisos de la empresa. Por ejemplo, existen rigideces relacionadas con contratos de proveedores donde se establecen previamente los precios de fletes. Además, la decisión de cambio de ubicación de esta asociada a costos adicionales de traslado físico de la planta de producción, socialización con operarios, proveedores, directivos y colaboradores de la empresa. Finalmente, este tipo de decisión involucra un proyecto consensuado que pondera diferentes variables pues tiene impactos en el largo plazo de la empresa.

6. RECOMENDACIONES

El proyecto de investigación se configura como un aporte significativo en la valoración de la importancia de las zonas francas en la dinámica de los canales de distribución de las empresas. En consecuencia, el presente documento brinda una explicación al proceso de traslado de las empresas del área metropolitana de Cali hacia las Zonas Francas circundantes.

Sin embargo, el documento presenta limitaciones en el alcance de los hallazgos pues la herramienta estadística usada no permite ir mas haya. En este sentido, se sugiere que trabajos posteriores enfatizen en el uso de herramientas econométricas en busca de resultados más rigurosos. El aporte de análisis estadísticos más robustos permiten esclarecer las relaciones entre las variables y la intensidad de las mismas.

Adicionalmente, se pueden hacer sugerencias de tipo metodológicas como ampliar el tamaño de la muestra para mejorar las posibles inferencias estadísticas sugeridas anteriormente. También se podría incluir como variables determinantes de la decisión de ubicación de las empresas la participación de la empresa en su mercado respectivo, información disponible en bases de datos como la Revista Dinero.com, o sus balances comerciales publicados en la Cámara de Comercio de Cali (C.C.C.).

El documento también evidencia la importancia del gobierno en el fomento a la creación de Zonas Francas para gestar en las empresas mayores niveles de competitividad en los mercados internacionales. De la misma manera, se vislumbra el compromiso del gobierno municipal en la articulación de la política tributaria con la redistribución del recaudo en la sociedad y la economía.

Sin duda alguna, el presente proyecto de investigación es un ejercicio académico válido en la discusión de la relación entre las Zonas Francas y la dinámica de los canales de distribución para las firmas asentadas en el área metropolitana de Cali.

7. CONCLUSIONES

El proyecto de investigación desarrollado presentó algunos resultados plausibles. Primero, se logró encontrar una relación positiva y fuerte entre la dinámica de los canales de distribución y la decisión de ubicación geoespacial de las empresas de tamaño mediano en las Zonas Francas. Tal decisión de traslado en la ubicación de la empresa surge como consecuencia del reconocimiento por parte de los empresarios que las Zonas Francas impactan favorablemente, y en buena medida, sobre la productividad de la empresa y por ende será más competitiva en los mercados internacionales.

El documento también permite aclarar la importancia del gobierno nacional y municipal en la determinación de la ubicación de las empresas. El gobierno nacional incide a través de las políticas de creación, fomento y fortalecimiento de las Zonas Francas en dicha decisión pues las constituye en una opción atractiva a considerar. Entre tanto, el gobierno municipal incide en la decisión a través de la eficiencia en la política tributaria y redistributiva en la economía. Así, el gobierno municipal hará más o menos atractivo al municipio en términos tributarios, viales, telecomunicaciones, seguridad, etc.

Finalmente, el documento reconoce el alcance y limitaciones en sus resultados en el estudio de la relación Zonas Francas y la dinámica de los canales de distribución de las empresas de tamaño mediano.

BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Santiago de Cali: www.cali.gov.co

BALLOU, Ronald H. Logística: administración de la cadena de suministro. Quinta edición.

Cámara de Comercio de Cali: www.ccc.org.co

CARRASQUILLA BARRERA, Alberto; ALESINA, Alberto; ECHAVARRIA, Juan José. "Descentralización en Colombia" Reformas Institucionales En Colombia: Una Agenda Reformista Para Los Desafíos Del Nuevo Siglo. En: Colombia ISBN: 958-682-397-0 ed: Fedesarrollo Alfaomega S A, v. , p. - ,2002

Cifras, datos y estadísticas de Cali. Tomado de, Alcaldía de Cali:
<http://www.cali.gov.co/publicaciones.php?id=227>

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. Octava edición. Pearson educacion.

LAMB, Charles; HAIR, Joseph; McDANIEL, Carl. Marketing. Cuarta edición.. International Thompson Editores.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: www.mincit.gov.co

Portafolio.co, 2012. Gobierno le apuesta a la innovación en el sector empresarial. Extraído de la página de Portafolio.co el 09 de Febrero, 2012

RAMIREZ, Germán. Porter: cinco fuerzas y Diamante de competitividad. Universidad de la Sabana. Sabanet.unisabana.edu.co

Reporte económico del Valle del Cauca, tomado de la página del DANE:
http://www.dane.gov.co/files/icer/2009/valle_icer_II_sem_09.pdf

Secretaria de Hacienda Municipal de Santiago de Cali: www.cali.gov.co/tributaria

Zona Franca del Cauca: <http://www.zonafrancabogota.com/es/zonas-francas-peradas-por-zfb>

Zona Franca del Pacifico: www.zonafrancadelpacifico.com

.Zona Franca del Palmaseca: <http://www.zonafrancapalmaseca.com>

