

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Gestión Empresarial del Comercio Exterior y la Integración



Nestor Alexander Quintero Calderon

Tesis de Investigación:

Analisis del posicionamiento de Colombia dentro del índice de desempeño
logístico del Banco Mundial

*Aplicación de la matriz FODA para el mejoramiento logístico de Colombia –
perspectivas de mejora*

Buenos Aires, Argentina

2019

AGRADECIMIENTOS

Este capítulo inolvidable de mi vida comienza en el año 2013, cuando tomo la iniciativa de dejar mi familia, mis amigos, mi trabajo y mi país, todo por iniciar un proceso de crecimiento profesional y personal, sin llegar a pensar que pasaría dentro de esta etapa de mi vida.

Durante este largo proceso se presentaron demasiados factores y situaciones que en algunos momentos impedían continuar y cumplir cada uno de los objetivos, pero esto no fue del todo una barrera; me sirvió y me ha servido para darme cuenta que con la ayuda de Dios, el apoyo de mi familia, mis seres queridos y profesores, podía superar cada uno de estos momentos y seguir luchando para hoy en día llegar al final de este proceso, es por esto que quiero agradecer en primer lugar a mis padres, María Esperanza Calderon Valbuena y Efraín Ernesto Quintero Martínez, los cuales cumplieron un papel fundamental en el desarrollo esta etapa, siendo siempre el apoyo y compañía, que a pesar de la distancia, parecía que estuviesen conmigo en todo momento, solo me queda agradecerles y decirles que los amo con todo mi ser.

En segundo lugar, a mi director de tesis, el Licenciado Roberto Bloch, que gracias a su dedicación, disciplina y que a pesar de algunos percances de salud, me apoyo durante todo este proceso, guiándome, enseñándome y corrigiéndome en cada momento que me encontraba con él para avanzar poco

a poco en la elaboración de este trabajo de investigación, sinceramente gracias por su apoyo incondicional.

A mis hermanos, les agradezco por estar siempre conmigo, que a pesar de la distancia, cada una de sus bromas, consejos y anécdotas hicieron que este logro fuera más fácil de llevar.

A mi novia, que sin pensarlo, tomo la decisión de dejarlo todo, llegando a Argentina para estar a mi lado y apoyarme durante esta etapa de mi vida, siendo mi consejera, amiga y lo más importante de todo, la dueña de mi corazón que hace 11 años se lo robo.

A mis amigas y hermanas de vida, Ligia y Elvira; las cuales conocí durante el inicio de este proceso y que día a día han ocupado un espacio muy importante en mi vida, siendo la compañía incondicional y el apoyo en todo momento, gracias por estar siempre a mi lado y saber que cuento en cualquier instante con ustedes.

Solo me queda por agradecer nuevamente a Dios, por brindarme esta oportunidad que marca un capítulo muy importante en mi vida.

1. TABLA DE CONTENIDO	
2. RESUMEN	6
3. ABSTRACT	7
4. INTRODUCCIÓN	8
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
6. OBJETIVOS	11
6.1. OBJETIVO GENERAL	11
6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	11
7. JUSTIFICACIÓN	13
8. MARCO TEORICO	14
9. ANTECEDENTES	17
10. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN	20
CAPITULO 1	21
11. COMPONENTES DEL INDICE DE DESEMPEÑO LOGISTICO	21
11.1. GESTIÓN ADUANERA Y SECTOR FRONTERIZO	21
11.2. CALIDAD DEL COMERCIO Y LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE	26
11.3. GESTIÓN DE ENVÍOS Y DESPACHOS AL EXTERIOR.....	32
11.4. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS LOGÍSTICOS Y SU DESARROLLO	36
11.5. CAPACIDAD DE SEGUIMIENTO Y RASTREO DE ENVÍOS.....	43
11.6. LA FRECUENCIA DE TRÁNSITO Y TIEMPOS DE ENTREGA	46
CAPITULO 2	56
12. MATRIZ FODA	56
12.1. FORTALEZAS	56
12.2. OPORTUNIDADES.....	57
12.3. DEBILIDADES	60
12.4. AMENAZAS	61

13. CONCLUSIONES / RECOMENDACIONES	63
14. ANEXOS	66
14.1. GRAFICOS ESTADISTICOS	66
Ranking mundial y posicionamiento de Colombia	66
Resultados de Colombia en el año 2016.....	67
Comparación de Colombia contra el primer puesto 2016	67
Comparación de Colombia contra el mejor de su región 2016.....	68
14.2. MARCO LEGISLATIVO	68
Documento CONPES 3469 de 2007 “lineamientos para el control de la mercancía y seguridad en nodos de comercio exterior”.....	69
Documento CONPES 3489 de 2007 “Política Nacional de Transporte Público Automotor de Carga”.....	69
Documento CONPES 3527 de 2008 “Política Nacional de Competitividad y Productividad”.....	69
Documento CONPES 3759 de 2013 “Lineamientos de Política para la Modernización del Transporte Público Automotor de Carga”.....	69
Documento CONPES 3547 de 2008 “Política Nacional de Logística”.....	70
Documento CONPES 3439 de 2006 y el Decreto 2828 de 2006.	70
Decreto 1520 de 2008.....	71
Decreto 4149 de 2004.....	71
15. BIBLIOGRAFIA	72

2. RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de investigación se basa en realizar un análisis de cada una de las variables que componen el Índice de Desempeño Logístico o LPI por sus siglas en inglés, el cual es una medición que realiza el Banco Mundial con el fin de evaluar y describir las tendencias globales en materia logística. Dicho índice se enfoca en una selección de países, categorizándolos en tres grupos: a) países de ingresos bajos, b) países de ingresos medios y c) países de ingresos altos, partiendo de esta sectorización, se realizan encuestas enfocadas en la materia y se procede a realizar una evaluación estadística. En el caso puntual, se ha seleccionado Colombia como país de evaluación, en donde se desarrolla una investigación y análisis de cada una de las variables que establece el índice, esto sin categorizar inicialmente los aspectos positivos y negativos; debido a que dichos resultados se vuelcan posteriormente en la matriz FODA, siendo esta la herramienta para evaluar cada uno de los aspectos y causas principales que influyen directamente en el posicionamiento de Colombia dentro del índice, el cual se ubica en el número 94 de 160 países que lo componen.

Una vez elaborada la matriz, se plantean las posibles recomendaciones de mejoramiento para cada uno de los aspectos que presentan mayor falencias a la hora de analizar a Colombia en materia logística.

3. ABSTRACT

The development of this investigation document is based to make an analysis of each component of Logistic Performance Index, which is a meditation made by World Bank with the object of do a evaluate and describe the global trends in logistic matter.

This index is focused in a selection of countrys, categorizing them in three groups: a) countrys of low income, b) countrys of medium income and c) countrys of high income. Starting from this sectorization, surveys focus in a logistic matter and proceeds to make a statistics evaluation.

Specifically, Colombia is selected as a country of evaluation, development is investigated, analyzed of each component that establish the index. This without categorizing the positive or negative aspects, because these results are located in a SWOT matrix. This being the tool to evaluate each aspect and principal causes that influence directly in the position of Colombia, located in the number 94 of 160 countrys that analyze the index.

Already elaborated the matrix, shows the possible improvements and recomendations to each aspect that present a high flaw to the moment of analysis in logistic matter pertaining to Colombia.

4. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años el sector logístico en Colombia ha presentado un cambio trascendental frente a la integración económica global, dando un paso hacia la apertura económica, ajustándose poco a poco a las exigencias del nuevo mundo de la Globalización.

Este gran cambio del nuevo enfoque económico del país frente a las exigencias del mundo globalizado en los últimos tiempos, se fundamenta principalmente en la creación del Consejo Nacional de Competitividad, visto como una forma de avanzar en el desarrollo y puesta en marcha de las políticas públicas en un marco de coordinación y articulación, generando sinergias en el orden nacional entre el gobierno, las empresas, los gremios y sindicatos sectoriales y las regiones alrededor de los temas de productividad y calidad para la competitividad.

Otro aspecto importante a tener en cuenta, que ha conllevado a Colombia a desarrollar y avanzar productivamente dentro del sector logístico, es la creación del Consejo Nacional de Política Económica y Social–CONPES, catalogado como el máximo organismo de coordinación de la política económica en Colombia, el cual formalizó el documento CONPES 3527 - “Política Nacional de Competitividad y Productividad”, en el cual se plantean quince planes de acción para desarrollar la Política Nacional de Competitividad propuesta en el marco del Sistema Nacional de Competitividad. Dentro de ellos se encuentra el plan de

acción de infraestructura de logística y transporte, en el cual se han establecido estrategias y objetivos; una de ellas es la creación de un documento capaz de proporcionar los lineamientos generales de la política de logística y que estos respondan a una visión de mediano y largo plazo, es en esta propuesta donde se gesta el documento CONPES 3547 de 2008 “Política Nacional de Logística”, actual lineamiento conceptual y programático de la logística en Colombia.

Ahora bien, de acuerdo con lo anteriormente expuesto, se puede tener un panorama un poco más amplio en cuanto a las diferentes estrategias, herramientas y políticas que el gobierno nacional ha implementado en el sector logístico y de competitividad durante los últimos años en Colombia. Cabe mencionar y se evidencia claramente, que no han sido lo suficientemente favorables y contundentes dentro del sector, o bien sea, no han sido empleadas de la forma correcta dentro del ámbito logístico y competitivo, según lo reflejado en el *Logistics Performance Index – (LPI)*, ya que posiciona a Colombia en el número 94 de 160 países de referencia a nivel mundial durante el año 2016.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué inconvenientes, fallos y problemas presenta Colombia en cuanto al sector Logístico para que hoy en día se posicione en el puesto No.94 de 160 países, de acuerdo con el Índice de Desempeño Logístico internacional del Banco Mundial?

Si bien, el sector logística en Colombia durante los últimos años no ha presentado un gran crecimiento y desarrollo sostenible en comparación con diversos sectores de la economía e incluso realizando una breve comparación directa del sector logístico de Colombia con otros países similares a su economía, realmente presenta ciertas deficiencias que hacen hoy en día conformarse en una de las razones principales para posicionarse dentro del índice en una ubicación algo desfavorable para el sector.

Es allí donde radican diversos problemas a nivel logístico, que basados y enfocados bajo los diferentes componentes del Índice de Desarrollo Logístico, se analizarán cada uno de los temas relacionados, con el propósito de detectar las fallas y/o dificultades que se han presentado dentro del sector, tomando como herramienta la aplicación de la matriz FODA para el mejoramiento logístico de Colombia.

6. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar cada una de las dimensiones fundamentales que permiten el desarrollo y la competitividad del comercio internacional en Colombia, basado principalmente en los componentes del LPI (*Logistics Performance Index*) Índice de Desempeño Logístico Internacional del Banco Mundial.

A partir de la matriz FODA, proponer recomendaciones que permitan mejorar el performance del desempeño del sector logístico de Colombia.

6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Desarrollar una investigación sobre los diferentes componentes del Índice de Desempeño Logístico Internacional expuestos a continuación:
 - Gestión aduanera y sector fronterizo.
 - Calidad del comercio e infraestructura de transporte.
 - Gestión de envíos y despachos al exterior.
 - Evaluación de los servicios logísticos y su desarrollo.
 - Capacidad de seguimiento y rastreo de envíos.
 - La frecuencia de tránsito y tiempos de entrega.
- ✓ Elaborar la matriz FODA con el fin de reflejar los factores derivados de cada uno de los componentes del Índice de desarrollo Logístico.

- ✓ A partir de los anteriores objetivos específicos, plantear algunas recomendaciones que procuren el mejoramiento del sector logístico en Colombia.

7. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo del presente documento de investigación se fundamenta en analizar los diferentes aspectos y componentes del Índice de Desempeño Logístico, con el propósito de realizar un esquema general de cada uno de los puntos claves en los cuales el sector logístico en Colombia está presentando un déficit, o bien sea, existe una falla la cual está influyendo directamente en el deficiente posicionamiento de Colombia dentro del índice.

Basados en el análisis de los aspectos y componentes del Índice de Desempeño Logístico enfocados hacia Colombia, se tomara como herramienta de aplicación la matriz FODA, en la cual se plantearan los diversos factores positivos y desfavorables más relevantes que influyen directamente y son causa principal del posicionamiento de Colombia dentro del índice, procurando plantear posibles recomendaciones que sean útiles para el mejoramiento del sector.

8. MARCO TEORICO

¿Qué es el LPI?

El Índice de Desempeño Logístico es una herramienta de evaluación comparativa interactiva creada para ayudar a los países a identificar los retos y oportunidades que enfrentan en su desempeño en la logística del comercio y lo que pueden hacer para mejorar su rendimiento.

El LPI se basa en una encuesta mundial de los operadores sobre el terreno (transitorios global y transporte express), proporcionando información sobre la logística "amabilidad" de los países en los que operan y aquellos con los que comercian. Ellos combinan un profundo conocimiento de los países en los que operan con evaluaciones cualitativas informadas de otros países en los que el comercio y la experiencia del entorno logístico global. La retroalimentación de los operadores se complementa con datos cuantitativos sobre el rendimiento de los componentes clave de la cadena logística en el país de trabajo.

La LPI consiste, por tanto, de las medidas cualitativas y cuantitativas y ayuda a construir los perfiles de la amabilidad de la logística para estos países. Mide el rendimiento a lo largo de la cadena de suministro logístico dentro de un país y ofrece dos perspectivas diferentes: internacional y nacional.

El presente documento tendrá su enfoque principal en desde el punto de vista internacional, es decir, basado en el LPI internacional, el cual proporciona

evaluaciones cualitativas de un país en seis zonas por sus profesionales los socios comerciales, de logística que trabajan fuera del país.

Los componentes analizados en el LPI Internacional o las seis zonas antes mencionadas, fueron elegidos en base a recientes investigaciones teóricas y empíricas y en la experiencia práctica de los profesionales de la logística involucrados en transporte de carga internacional, ellos son:

- La eficiencia de la aduana y despacho de gestión de fronteras ("Aduana").
- La calidad del comercio y la infraestructura de transporte ("infraestructura").
- La facilidad para coordinar embarques a precios competitivos ("facilidad para coordinar embarques").
- La competencia y la calidad de servicios de logística-transporte, expedición y servicio de aduanas ("Calidad de los servicios de logística").
- La capacidad de seguimiento y rastreo de envíos ("Seguimiento y localización").
- La frecuencia con la que los envíos llegan a destinatarios dentro de los plazos de entrega previstos o esperados ("Puntualidad").

El LPI utiliza técnicas estadísticas estándar para agregar los datos en un único indicador que puede ser utilizado para las comparaciones entre países.

LPI clasifica a 160 países en seis dimensiones del comercio - incluyendo el desempeño de aduanas, calidad de la infraestructura, y la puntualidad de los envíos, que cada vez han sido reconocidos como importantes para el desarrollo. Los datos utilizados en el ranking provienen de una encuesta de profesionales de la logística que se les pide preguntas sobre los países extranjeros en los que operan.

¿Qué es la matriz FODA?

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Thompson y Strikland establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas¹.

¹ Thompson, A.y Strikland, K.F.C. *Dirección y administración estratégicas*. MacGraw-Hill Interamericana. México, 1998.

9. ANTECEDENTES

Si bien, es importante mencionar diversos antecedentes que serán útiles como base fundamental del desarrollo del presente documento de investigación, dando paso a continuación a los principales acontecimientos, trabajos de investigación u opiniones relacionadas con el sector logístico a nivel mundial y en Colombia:

Explicó Jean-François Arvis, economista senior del sector de transporte del Departamento de Comercio del Banco Mundial y fundador del proyecto del mencionado índice. “Este índice de desempeño logístico procura captar una realidad bastante compleja: los atributos de la cadena de abastecimiento”. “En los países que tienen costos altos de logística, a menudo el factor que más contribuye a dichos costos no es la distancia entre los socios comerciales, sino la confiabilidad de la cadena de abastecimiento”².

Centralizando un poco más algunos antecedentes en la situación actual del sector logístico en Colombia, el diario nacional “La Republica” publicó una nota el 9 de junio de 2014 denominada “Además de infraestructura, Colombia se raja en el desarrollo logístico”³, sin embargo, en materia logística, que podría ser un punto clave para avanzar a nivel internacional, no hay muchos avances tampoco.

² <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2014/03/20/logistics-performance-index-gap-persists>

³ http://www.larepublica.co/además-de-infraestructura-colombia-se-raja-en-el-desarrollo-logístico_131096

Basados en el Anuario de Competitividad Mundial del Institute Management Development (IMD), el país se encuentra en el puesto 51 entre 60 países en infraestructura básica, que incluye vías, transporte férreo y aéreo, entre otros.

Tomando en cuenta la opinión de la Fundación Logyca, se reconoce que en cuanto a infraestructura hay un gran rezago y gran parte del avance en esta materia está en manos del Gobierno, pero el sector privado también puede aportar en sus procesos con la incorporación de tecnología, por ejemplo.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE, afirma que el costo y la calidad logística tienen implicaciones fundamentales para el sostenibilidad del crecimiento económico en América Latina e implica ganancias en productividad de hasta 35%.

De acuerdo con el informe Nacional de Competitividad 2014 – 2015, elaborado por el Consejo Nacional de Competitividad, se considera que la logística se convierte en un factor fundamental para competir tanto en los mercados nacionales como en los internacionales⁴. Su buen desempeño logístico comprende un conjunto de variables como infraestructura, competitividad y calidad en servicios de transporte; eficiencia y eficacia en aduanas y puertos; capacidad de seguimiento y localización de mercancías, entre otros–, que permiten optimizar los tiempos y costos de transporte, almacenamiento y distribución, desde la fase de suministro hasta el consumidor final.

⁴ http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/2014/11/CPC_INC-2014-2015-1.pdf

Es de mencionar que dicho informe es una publicación anual que proporciona información actualizada y pertinente sobre el estado de algunas de las áreas que se consideran críticas para la competitividad del país.

Si bien, cada uno de los breves antecedentes expuestos anteriormente son un fundamento base para el desarrollo y puesta en marcha de la investigación y análisis del posicionamiento de Colombia dentro del índice de desempeño logístico del banco mundial; el presente documento de investigación abordara en detalle cada uno de los fallos y problemas que evidentemente han influido frente al decreciente desarrollo del sector logístico, más que nada estos antecedentes dan paso y aportan una idea general de la situación actual del sector y del porqué del posicionamiento dentro del índice de desempeño logístico.

10. METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del presente documento de investigación, se ha definido aplicar la metodología de investigación descriptiva y analítica, en cuanto a lo descriptivo, se ha seleccionado debido a que se tiene como objetivo la descripción específica de varios temas relacionados con el sector logístico. Este tipo de investigación se asocia al diagnóstico, haciendo una enumeración detallada de las características del evento de estudio.

Con respecto a lo analítico, se ha seleccionado con el propósito de intentar identificar las sinergias o los aspectos menos evidentes de los eventos analizados, llevando a cabo el fraccionamiento de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos basados en el problema de investigación, iniciando de lo general hasta llegar a lo particular.

CAPITULO 1

11. COMPONENTES DEL INDICE DE DESEMPEÑO LOGISTICO

11.1. GESTIÓN ADUANERA Y SECTOR FRONTERIZO

Analizando el sector fronterizo en Colombia, principalmente se hará énfasis en el documento del Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES 3805 / 2014 del Departamento Nacional de Planeación, denominado "Prosperidad para las Fronteras de Colombia", en el cual se plantean los diversos fallos y políticas públicas en materia fronteriza.

Dentro del marco normativo, se encuentra la Ley de Fronteras No.191 de 1995 por medio de la cual se dictaron disposiciones sobre zonas de frontera y que tiene como objetivos fundamentales, establecer un régimen especial para las zonas fronterizas, implementar políticas económicas, otorgar incentivos tributarios y/o arancelarios con el fin de promover el desarrollo económico en las zonas fronterizas y velar por la protección de los Derechos Humanos, el mejoramiento de la calidad de vida y la satisfacción de las necesidades básicas de las comunidades asentadas en las Zonas de Frontera.

Así mismo, se definió el término frontera dentro de la presente ley, en la cual se establece que: “son los municipios y departamentos colindantes con los límites de Colombia, en los que es marcada la dinámica fronteriza”⁵, definiendo de la

⁵ <http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1997/C-076-97.htm>

misma forma, las “Unidades Especiales de Desarrollo Fronterizo, los cuales son municipios orientados funcionalmente como polos de desarrollo dentro de las zonas de frontera”, dichas Unidades son las que principalmente perciben dichos incentivos tributarios y/o arancelarios.

De otra parte, se encuentra la Ley 677 de 2001, mediante la cual se declararon como "Zonas Especiales Económicas de Exportación" los municipios fronterizos de Ipiales, Cúcuta, Valledupar y Buenaventura.

La Ley 1454 del 2011, define que el Estado promoverá procesos asociativos entre entidades territoriales nacionales y las de países vecinos y fronterizos procurando la conformación de alianzas estratégicas que promuevan el desarrollo social, económico y cultural.

Finalmente, con el decreto 4062 de 2011 se dio paso a la creación de la Unidad Administrativa Especial Migración Colombia, visto como proyecto especializado en la gestión migratoria.

No obstante, es importante hacer un poco más de énfasis en temas como los problemas generales que surgen dentro de los sectores fronterizos, en donde principalmente se evidencia una desigualdad en la cobertura y calidad de educación, comparado con el sector no fronterizo, en donde el 40% de la población de los departamentos fronterizos no tienen acceso a la educación.

En cuanto al sector Aduanero y su administración a nivel nacional, vemos día a día que los principales problemas que afectan de una u otra forma al sector de aduanas en Colombia es la corrupción y la ineficiencia en los procesos, incluso la función de recaudo de impuestos internos e impuestos al comercio exterior que son parte y fuente principal de ingresos para el país, se ha visto afectada por diversos agentes que intervienen directamente en los procesos aduaneros.

Dándole paso al excelente artículo publicado por la “Revista Semana” el 14 de julio de 2011 en Colombia, se puede detallar y analizar a profundidad los diversos aspectos en materia de corrupción dentro del sector Aduanero, en donde principalmente hace alusión al ente regulador del recaudo de impuestos en Colombia, la Dirección de Aduanas e Impuestos Nacionales – DIAN, mencionando que el gabinete del Presidente Juan Manuel Santos ha encontrado falsas devoluciones del IVA por exportaciones ficticias, solicitaron el reintegro del impuesto con facturas falsas, implicando directamente a funcionarios y exfuncionarios de la DIAN, suma que asciende aproximadamente a USD \$300 millones en los casos encontrados.

Con el fin de entender un poco más el impacto social del hurto de impuestos públicos ocasionado por estos casos de corrupción, se realizó una encuesta a 530 empresarios del país, en donde arrojó como resultado que en promedio el 13% del valor de un contrato se destina y está presupuestada esta partida para el soborno y las demás coimas que sean necesarias pagar con el propósito de

hacer efectiva su ejecución; aceptando el 61% de los encuestados que este tipo de sobornos efectivamente si da resultado para agilizar los procesos y demás trámites para la ejecución del proyecto.

Es complejo entender esta realidad, pero hoy en día es uno de los principales problemas que han afectado el desarrollo normal del país y la proterva cara del sector Aduanero a nivel nacional, dejando como resultado la desconfianza en las instituciones públicas, reconociendo a su vez que la corrupción va un paso adelante de la capacidad de previsión y reacción de los diferentes entes de control.

Por otra parte, uno de los motivos principales de la presencia de la corrupción dentro de las diferentes instituciones, es a raíz del “CVY”, esto es una expresión algo no muy usual, pero define en pocas palabras “Como Voy Yo”, siendo la realidad de la situación, en donde en el país aún se tienen entidades muy débiles a raíz que algunos funcionarios y en ocasiones las cabezas principales de estas entidades, siempre tienen en mente el cómo sacar provecho para ellos de los diversos proyectos o del recaudo de impuestos públicos; siendo esto un escenario egoísta, buscando y sacando ventaja de esto y lo peor de todo es que no exista alguien que lo castigue como debe ser, ya que todos están “comiendo” de la misma tajada.

Es de mencionar que el Gobierno Nacional junto con la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, han optado por tomar medidas e implementar algunos sistemas para mitigar los diferentes problemas que se han evidenciado durante los últimos años, en donde se han visto en la tarea de establecer un sistema de gestión aduanera, conocido como sistema "MUISCA", el cual se basa en tres principios estratégicos: la integralidad, la unidad, la viabilidad y trascendencia. Esto con el propósito de encaminar de mejor forma las diferentes operaciones tanto como de la organización como de los contribuyentes, en donde evidentemente se han generado logros que apuntan a un mejoramiento del recaudo, de la gestión y al posicionamiento de la DIAN, tanto en el corto como en el largo plazo.

Como bien se sabe, este tipo de sistemas integrados de gestión, son y han sido un apoyo fundamental en materia de sustento y transparencia a los procesos de importación, exportación y el debido recaudo de estas operaciones, en donde se ha visto a nivel internacional que este tipo de sistemas han arrojado resultados positivos en el mejoramiento de los procesos aduaneros, el tránsito y presentación, la clasificación de mercaderías y la eficiente comunicación electrónica e impresión de documentos.

Es por esto, que la DIAN ha reforzado sus procesos a través de este modelo de gestión, que poco a poco se han visto resultados favorables en materia de los aspectos antes mencionados, aún falta demasiado camino para perfeccionar al

100% los procesos y procedimientos, pero están haciendo el mejor esfuerzo para conseguir la transparencia y eficiencia en cada una de las operaciones que conlleva el comercio exterior, apuntando principalmente al recaudo de los impuestos y gravámenes.

11.2. CALIDAD DEL COMERCIO Y LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE

Durante los últimos años el comercio internacional ha tenido diversos cambios gracias a la globalización, la apertura de nuevos mercados, la celebración de acuerdos comerciales, la innovación y desarrollo en cada uno de los sectores de la economía, en donde se han visto de una u otra forma afectadas diversas microempresas y pequeñas empresas nacionales, por el simple hecho de no estar preparadas para responder a los cambios del comercio.

En Colombia se han vivenciado diferentes situaciones que han dejado huella en cada uno de los sectores económicos del país, principalmente en el sector, político, comercial y militar. Uno de los acontecimientos más importantes y degradantes en la economía colombiana se presentó durante la década de los años 60 hasta aproximadamente el año 1995, en donde se vio marcada por la evolución histórica de la producción y distribución de drogas ilícitas a nivel nacional e internacional, que a raíz del crecimiento de la demanda por estupefacientes y debido a la prohibición para productores y distribuidores bajo la ley 30 de 1986 la cual penaliza y regula el uso, consumo, producción y

comercialización de estupefacientes, se originan los grupos organizados criminales, conocidos como los famosos “carteles de narcotráfico”.

Es allí donde comienza una guerra interna y externa entre los diferentes carteles de la región, principalmente por monopolizar las rutas de exportación, distribución de estupefacientes y extorsión al comercio a nivel nacional e internacional, perjudicando progresivamente el desarrollo de la economía colombiana. Es de mencionar que los diversos carteles eran grupos al margen de la ley, que subsistían a través del narcotráfico, la extorsión, el secuestro y el terrorismo, en donde impedían que las empresas, comercios y agentes económicos desarrollaran sus actividades si no recibían a cambio una cuota o conocida comúnmente como una “la vacuna” que dependiendo del tamaño del comercio cobraban cierta cantidad de dinero. En cuanto a nivel nacional e internacional, algunos de los diferentes destinos de las exportaciones colombianas cerraron las puertas a nivel comercial, dejando de un lado las importaciones y optando por comenzar nuevas relaciones con países vecinos como Ecuador y Venezuela, así mismo, a los diferentes ciudadanos, estudiantes y postulantes para salir al exterior, en muchos países se negaba el acceso debido a la mala reputación del país por las consecuencias del narcotráfico. Esta situación de guerra, terrorismo y miles de muertes de personas inocentes se vio marcada mayormente hasta el año 1993 con la muerte del zar de la cocaína, el señor Pablo Escobar Gaviria.

Con este acontecimiento se evidencio de manera relevante el cambio que presento la economía colombiana, en donde principalmente las diversas empresas comenzaban a tener un desarrollo y crecimiento sorprendente, el país marcado por una guerra, muertes y terrorismo iniciaba un nuevo rumbo, adquiriendo confianza y seguridad con el pasar del tiempo. A nivel comercial, se evidenciaron los primeros pasos de la liberación económica, dando paso a la Globalización, la apertura de nuevos mercados y relaciones comerciales, la consolidación de acuerdos comerciales regionales o bilaterales, permitiendo progresivamente al país y a los diversos agentes económicos iniciar una nueva etapa, reflejada en la inversión extranjera de directa y el desarrollo de nuevos procesos tecnológicos en investigación, innovación y desarrollo.

No obstante, hay que mencionar que uno de los pilares para resaltar dentro del comercio en Colombia, es la calidad de cada uno de los productos y commodities, comenzando por el subsector cacao y cafetero en donde laboran familias campesinas de escasos recursos de diferentes zonas rurales marginadas de Colombia, que trabajan arduamente para el sostenimiento de sus familias, comercializando el cacao en grano y café como materia prima a través de cooperativas de los pueblos más cercanos a sus tierras, o en muchas ocasiones con intermediarios que no remuneran al campesino de una forma justa. Esta es una situación que ocurre día a día, consecuencia de la falta de recursos, conocimientos y oportunidades que a las familias campesinas no se les ha brindado.

Es de mencionar, que gran parte de estas familias productoras no cuentan con un conocimiento ni con el apoyo logístico o financiero necesario para llevar estos productos y materias primas al mercado externo a un precio justo y competitivo. Pero aun así, con estas limitaciones, este tipo de materias primas son reconocidas a nivel internacional como finas de sabor y aroma, representando aproximadamente el 30% de las exportaciones colombianas, lo que significa una cifra representativa en la balanza comercial del país, en donde de una u otra forma las familias campesinas se ven beneficiadas económicamente, gracias a la intervención del gobierno con los diferentes programas de capacitación y regulación de precios que ha implementado en vista de las discrepancias evidenciadas, no solo en el sector cacaotero y cafetero, sino en la gran mayoría de sectores económicos han implementado estos programas, que procuran la eliminación de intermediarios que se aprovechan del mercado para monopolizar precios y a su vez perjudicar a la familias campesinas. En cuanto a los programas de capacitación, básicamente se enfocan en tres aspectos fundamentales, capacitación en “Buenas Prácticas de Manufactura”, capacitación en “Desarrollo Financiero” y capacitación en “Logística y Distribución”, lo que ha permitido evidenciar un crecimiento sostenible en las zonas rurales del país, debido a la aplicación de estos programas en cada uno de los procesos y procedimientos del cultivo, sostenimiento y negociación en el mercado.

De la mano de la calidad del comercio en Colombia, sin duda no puede quedar de un lado la infraestructura de transporte, uno de los datos más representativos en este aspecto, es la influencia del costo del transporte en el costo total del producto, que en promedio asciende a un 65%. Principalmente esto se evidencia por los altos costos del combustible y por el deterioro de algunas vías principales de acceso a las zonas productoras y algunas zonas comerciales de distribución.

Dentro de un panorama general, se puede detallar que departamentos como Santander, Boyacá y Arauca, ubicados geográficamente en el Noroccidente del país, son una de las zonas más afectadas por la mala infraestructura vial, pero no solo porque exista corrupción y desvío de recursos destinados a este eje del país, sino porque se ha presenciado durante los últimos años una guerra entre grupos al margen de la Ley, acentuándose grupos Paramilitares, bandas criminales y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – FARC. Es allí, en los diferentes municipios de estos departamentos que se ha generado una guerra sin piedad, viéndose afectados principalmente los campesinos y habitantes de estas zonas, especialmente las zonas rurales, en donde la misma guerra se ha ocupado de no permitir desarrollar y ejecutar cada uno de los proyectos y licitaciones de infraestructura vial, ocasionando pérdidas, retrasos en la distribución física del producto, incremento en los costos de producto y un decrecimiento en la competitividad y desarrollo del país.

Por otra parte, es de resaltar cada uno de los proyectos de infraestructura vial establecidos por el Vicepresidente Vargas Lleras, en donde se pusieron en marcha las tres olas que contemplan las vías de cuarta generación (4G). Son básicamente vías que permiten reducir los tiempos de tránsito, debido a su característica principal, eliminar las curvaturas de las vías, lo que permite a su vez aumentar la velocidad a más de 80km/h. Una de las primeras olas que incluye 10 proyectos viales ya se encuentran en ejecución, el cual contempla este primer grupo la construcción de 1628 kilómetros de vías con una inversión del orden de los 4 millones de dólares americanos. Para la segunda ola 4G, con 1827 kilómetros que asciende a una inversión de 5.6 millones de dólares, que contemplan 8 proyectos viales a nivel nacional y para la tercera ola de infraestructura de transporte, aún no se ha definido la cantidad de kilómetros que se van a ejecutar, lo único cierto y concreto es que el Consejo Superior de Política Fiscal (CONFIS) dio el aval fiscal para desarrollar cinco proyectos dentro de esta ola.

Finalmente, se destaca la inauguración del tramo Guaduas – Puerto Salgar, en la Ruta del Sol, sector 1, que acortara sustancialmente el trayecto desde Bogotá, capital del país, hasta la parte norte de la Costa Atlántica.

Claramente se puede detallar que aún con cada uno de los problemas y limitaciones que acarrea el sector de la infraestructura de transporte en Colombia, se pueden y se han desarrollado proyectos viales que mejoran la

competitividad y el progreso económico del país, procurando omitir los inconvenientes ocasionados y conllevando a la mejora sustancial y crecimiento de las empresas, familias campesinas y agentes económicos del país.

11.3. GESTIÓN DE ENVÍOS Y DESPACHOS AL EXTERIOR

Desafortunadamente en algunas empresas, sus centros de distribución son manejados como bodegas, en donde la inversión es casi nula en equipos, herramientas y personal idóneo para el manejo de la operatividad logística y distribución de las mercaderías, incluso la ubicación de las mismas no facilita un desarrollo ágil y eficiente al momento de acceder a las vías principales que conducen a los puertos y principales puntos de distribución y despachos de envíos al exterior. En algunas ocasiones las empresas no le han prestado la mayor importancia a sus centros de acopio de mercaderías, en donde las áreas del lugar no permiten que sea fácil la carga y descarga, perjudicando de esta forma la cadena logística de distribución.

Por otra parte, se ha evidenciado que muchas compañías han optado por la implementación de sistemas de gestión y manejo de inventarios, conllevando al control y eficiente desempeño del modelo para el despacho y/o recepción de mercaderías, en donde algunas industrias aun presentan falencias en este sentido, pero recae mayormente por la poca inversión que destinan para este tema.

Otro de los puntos a resaltar dentro de la gestión de envíos y despachos al exterior, es la implementación de los famosos parques industriales, espacios que gracias a su extensión, espacios amplios y ubicación estratégica, le han permitido a las diferentes empresas desarrollar sus actividades de manera eficiente y productiva. En su totalidad, las empresas se han visto beneficiadas por la reducción de costos y gastos en los procesos y procedimientos que anteriormente ejecutaban, en donde inicialmente con el simple hecho de estar ubicadas fuera de la ciudad o de las zonas urbanas, cuentan con sistemas de servicios compartidos que permiten bajar los costos de desplazamiento e infraestructura y brindar un ambiente más acorde para los trabajadores.

De igual forma, estos parques industriales tienen la ventaja de contar con sistemas de seguridad y comunicación de alta tecnología, servicios de administración común, lo que minimiza uno de los mayores costos que incurren hoy en día las empresas en Colombia.

Es de mencionar que uno de los objetivos del gobierno, fue la implementación de parques industriales dentro de las zonas francas, esto mediante el Decreto 2131 de 1991. Para esto se requiere que los terrenos destinados para tal fin sean separados físicamente mediante vallas, de los demás terrenos donde se aplica el régimen especial de zona franca y son regulados bajos la legislación de zonas francas en Colombia, teniendo en cuenta principalmente los beneficios económicos e impositivos.

Hoy en día Colombia cuenta con más de 300 parques industriales a nivel nacional, contando dentro de estos centros con empresas de manufactura, empresas industriales e incluso con entidades del sector financiero, que a su vez se ven beneficiadas por las diversas comodidades que encuentran en estos sitios y adicionalmente le prestan un servicio a las diferentes empresas que se ubican allí.

Gracias a la modernización en materia de distribución física nacional y los diversos sistemas implementados para la gestión de envíos y despachos al exterior, se ha evidenciado una mejora sustancial en los procesos y reducción de costos, que anteriormente el 90% de las empresas preferían ubicarse dentro de las zonas urbanas por una cuestión de “estrategia”, en donde hoy en día es más costoso desarrollar sus actividades normales dentro estas zonas, y si perjudican de una u otra forma a los ciudadanos y al medio ambiente.

No obstante, uno de los resultados de mayor envergadura que se ha evidenciado, ha sido la reducción de costos a más del 50%, lo que conlleva a las empresas a ser más competitivas en el mercado y a su vez dan ejemplo a otras compañías para reducir la contaminación ambiental; debido a la ejecución de diversos programas para el control de la contaminación y el desecho de residuos que se han implementado dentro de los parques industriales.

Otro de los sistemas o modelos de gestión que se ha implementado en Colombia y que actualmente se encuentra en funcionamiento, ha sido el modelo de gestión MUISCA, en donde la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, ha consolidado este sistema con el fin de facilitar, agilizar y simplificar el proceso de salida de cualquier tipo de mercadería y/o servicio en el territorio nacional, destinado para los usuarios aduaneros intervinientes dentro de la cadena logística. Básicamente el modelo MUISCA tiene como objetivo principal, brindar una guía de forma sencilla y didáctica para la manipulación de los sistemas informáticos electrónicos, con el fin de desarrollar de forma correcta y eficiente los procedimientos o etapas del proceso de exportación.

En cuanto a los principios fundamentales del modelo, es que los usuarios aduaneros conozcan cada uno de los procesos, procedimientos y trámites propios de las operaciones de salida de mercaderías, aprendan a manejar los sistemas informáticos electrónicos implementados en el portal de la DIAN de acuerdo con el rol o perfil de cada usuario aduanero, y finalmente, una guía práctica para que ejecuten de forma correcta y eficiente cada uno de los procedimientos que acarrea el proceso de salida de mercaderías.

Colombia a pesar de los diversos inconvenientes dentro del proceso de gestión de envíos y despachos al exterior, ha tratado de implementar diversos sistemas y modelos que le han permitido sobrellevar la situación y de una u otra forma, han conllevado a ser más competitivas las empresas nacionales dentro del

mercado, sin dejar de lado el esfuerzo propio que han hecho alguna de las empresas que no han percibido algún tipo de ayuda o recurso económico para modernizar su infraestructura, perfeccionar cada uno de sus procesos y procedimientos y contratar personal capacitado que ha logrado superar cada uno de los nuevos retos de la cadena logística y la distribución.

11.4. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS LOGÍSTICOS Y SU DESARROLLO

Colombia se ha desempeñado a nivel general dentro de los últimos años como un país poco competitivo y productivo en materia del sector logístico, en donde inicialmente no se cuenta con la inversión suficiente para el desarrollo de una infraestructura adecuada y la adquisición de equipos de alta tecnología para asumir cada uno de los retos del mundo globalizado, pero esto se debe principalmente a raíz de la falta de compromiso de diferentes entidades estatales que se encuentran a cargo de la ejecución de los diversos proyectos y programas establecidos por el gobierno, en donde cada uno de los recursos son desviados a otros fines ajenos al objeto principal de cada uno de los proyectos, que en pocas palabras se puede mencionar que es por un factor de corrupción y robo de los recursos públicos, básicamente dichos recursos son recaudados a cada uno de los ciudadanos a través de los impuestos, peajes y demás tributos que el pueblo está obligado a cancelar en un periodo de tiempo definido. Es algo complejo aceptar la realidad del país, pero como bien se sabe, los problemas de corrupción, desvío de recursos públicos, guerra, terrorismo y

narcotráfico, han jugado un papel muy importante específicamente en cada uno de los sectores económicos del país, que para este caso en específico, el sector logístico y el desarrollo competitivo de los servicios, se ha visto afectado de manera descomunal, pero de igual forma hay que reconocer que no solo se encuentran dichos problemas, es de evidenciar un tema muy importante en materia de transporte y/o servicios logísticos portuarios, en donde muchos años las carreteras han sido el principal medio para transporte de mercaderías en Colombia, aunque también el más costoso y el menos adecuado.

A pesar de esto, la inversión del estado se ha enfocado en reparar y optimizar las carreteras, solo en el año 2013, el gobierno invirtió 1.500 millones de dólares americanos en carreteras, mientras que en medios más eficientes, como las vías férreas, la inversión en ese año fue de 18 millones de dólares y en las principales vías y medios fluviales se invirtieron 17 millones de dólares.

Durante ese mismo año, Colombia movió 252 millones de toneladas de carga para exportación e importación, de las cuales 181 millones fueron trasladados a través de vías terrestres, 67 millones en trenes y 3,8 millones por medio fluvial. Esto evidencia claramente que Colombia no ha explotado e invertido los suficientes recursos en las vías férreas y fluviales, las cuales son más económicas en materia de costos y tiempos, que a su vez conlleva ser más competitivos y eficientes en el proceso y la cadena logística.

Basados en un aporte realizado por el diario de circulación nacional, llamado "Portafolio", en un uno de sus artículos se realizó una entrevista al señor Juan Manuel Camargo, Vicepresidente jurídico de Almacén, una de las empresas de logística y distribución más destacadas del país, menciona en una parte que "Para enfrentar los acuerdos comerciales es fundamental garantizar el movimiento de las mercancías en el menor tiempo posible, con mayor eficacia y reducción de costos"⁶, haciendo alusión al aporte del ejecutivo, claramente se puede evidenciar una vez más que los proyectos que se deben ejecutar con prioridad, son proyectos viales de conectividad inmediata para el tráfico de mercaderías, realizando una mayor inversión en materia de mejoras y nuevas carreteras, la modernización de puertos, la navegabilidad de ríos, como el Magdalena (principal río que desemboca en el mar Caribe) y la recuperación de las vías ferroviarias.

De igual forma, se debe analizar el desarrollo y la prestación de los diversos servicios logísticos a nivel nacional, en donde se debe mejorar sustancialmente la ejecución de cada uno de los procesos y trámites a nivel local, permitiendo ser más competitivos dentro del sector logístico.

Como aporte frente al análisis del sector y a manera objetiva, menciona Miguel Ángel Espinosa, presidente ejecutivo de la Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional (FITAC), "ya existen empresas logísticas que administran la economía de escala en el tráfico de las mercancías, lo que

⁶ Diario Portafolio – Logística, el reto para los TLC que tiene Colombia – 08 de enero de 2014.

significa que operan de manera eficiente ciertos procesos para descargar esta responsabilidad de cada comercializadora"⁷, tal cual como lo menciona Miguel en el artículo del diario Portafolio, evidentemente existen diferentes compañías encargadas de prestar servicios logísticos para todos los usuarios del sector, un claro ejemplo es el caso de la compañía DHL Express, en donde el señor Jorge Lavignasse, gerente general, menciona que hoy en día "una de las mejores opciones es tercerizar los servicios de logística porque de esta forma las firmas pueden dedicar más tiempo para sus negocios y dejar en manos expertas la entrega; al cliente hay que darle soluciones, mostrar el conocimiento del mercado y tener personal calificado en comercio exterior y logística para apoyarlo en las necesidades que tenga".

Claramente una de las soluciones más acertadas dentro del sector ha sido lo aportado por el ejecutivo Jorge Lavignasse, que en la gran mayoría de casos las empresas se ven obligadas a contratar personal calificado para desempeñar con eficiencia la parte logística y en muchos casos no solo se debe contratar una persona, como mínimo son dos o tres personas a la cuales se debe acudir y asignar estas actividades, mientras que la empresa puede optar perfectamente por tercerizar dichas actividades, reduciendo costos de contratación, siendo más eficientes dentro del proceso logístico y manejando sus propios tiempos de una mejor manera, pero hoy en día algunas empresas prefieren seguir haciendo esto por sí mismos, conservando la tradición de

⁷ Diario Portafolio – Logística, el reto para los TLC que tiene Colombia – 08 de enero de 2014.

contratar personal logístico dentro de sus empresas y de una u otra forma aumentando costos directos, que perfectamente se pueden disminuir.

Otra de las compañías que se desempeñan en la prestación de servicios logísticos, es la empresa FedEx, que brinda la posibilidad de realizar y determinar el nivel de costos en el transporte, antes de realizar o recibir el envío, permitiendo proyectar con exactitud los tiempos de tránsito y el costo final del flete, adicionalmente como todas las compañías o la gran mayoría, brindan el servicio de tracking o seguimiento a las mercaderías.

En general se puede detallar que los servicios logísticos y la mayoría de empresas procuran brindar un excelente servicio al cliente, apoyándolo constantemente dentro del proceso, orientándolo para ejecutar de mejor forma sus envíos, pero lamentablemente a raíz de las dificultades en materia de infraestructura en el país, no se permite prestar eficientemente un servicio, obstaculizando de una u otra forma la competitividad para cada una de las empresas del sector.

En materia infraestructura de puertos, Colombia durante los últimos años ha venido modernizándose para ser más competitiva frente a los demás puertos latinoamericanos, de hecho entre el año 2010 y el 2015, las inversiones en infraestructura portuaria marcaron un hito histórico: 2.200 millones de dólares de acuerdo con los reportes de la ANI, Agencia Nacional de Infraestructura.

Uno de los proyectos de mayor envergadura que está próximo a ejecutarse y se encuentra en los trámites finales para contratación, es la construcción de tres terminales marítimas modernas, “Graneles del Golfo, que se construirá en el golfo de Morrosquillo, frente a San Antero (Córdoba); Puerto Bahía, más conocido como Puerto Antioquia, que se levantará en el golfo de Urabá, en Turbo; y Puerto Solo, en la bahía de Buenaventura”⁸, anunció el presidente de la ANI, Luis Fernando Andrade.

Las sociedades portuarias proponentes de los tres puertos nuevos invertirán más de 458 millones de dólares en la construcción de instalaciones modernas, altas tecnologías y equipos (como grúas pórtico) de alta capacidad con los cuales se proponen mover 10,5 millones de toneladas de carga.

Ocupará un área de 6.050 metros cuadrados en el mar (infraestructura sobre el espejo de agua) y 1.342 metros cuadrados en tierra.

Será un puerto multipropósito, que movilizará inicialmente 960.000 toneladas de carga y gradualmente se extenderá hasta llegar máximo a 1.5 millones de toneladas anuales, moviendo mercaderías a gráneles sólidos como granos, cereales, cobre concentrado, minerales distintos al carbón, acero y clínker, un insumo para fabricar cemento).

En cuanto al proyecto del golfo de Urabá, el grupo empresarial Píos propuso a la ANI mover por puerto Antioquia 7,5 millones de toneladas de carga anual,

⁸ Diario El Tiempo – Hay visto bueno para tres nuevos puertos en el país – 24 de enero de 2016.

movilizando contenedores, gráneles, carga general y vehículos. Este nuevo puerto será de grandes dimensiones, por cuanto se proyectan obras como la construcción de un viaducto de 4,2 kilómetros, viaducto de doble vía para que camiones lleven los contenedores hasta el muelle en el mar tendrá profundidades de 14 metros, para que puedan atracar barcos de gran calado que transitan por el canal de Panamá. Incluso, se prevé que por este puerto podrán pasar los megabuques que arribarán a las nuevas esclusas del canal panameño.

El proyecto puerto Solo está planteado como un complejo portuario, por un lado, será un terminal multipropósito, que moverá contenedores y carga general en promedio a 1.6 millones de toneladas de carga.

Por otro lado, se construirán cuatro terminales, así: uno para hidrocarburos líquidos, como petróleo, gasolina, etanol y búnker, este último para abastecer a los 1.600 buques que llegan al año a Buenaventura; otro, para el gas licuado del petróleo (GLP), que sirva para exportar excedentes; un tercer terminal será para gas natural licuado (GNL), que se utilizará luego en una planta térmica para generar energía, dado los desabastecimientos de este servicio que hay en el sur del país. Y habrá un cuarto terminal para la generación de energía (con la planta térmica a gas), para lo cual se tiene proyectado una estructura para ocupar 2 kilómetros cuadrados.

Cabe mencionar que en el 2016 se movilizaron 201,8 millones de toneladas, es decir, hubo 4,3 millones de toneladas más que en el 2015, según el boletín estadístico de tráfico portuario en Colombia en el año 2016, consolidado por la Superintendencia de Puertos y Transporte.

Evidentemente, se puede detallar que en materia logística se han desarrollado proyectos de suma importancia para el país, que de uno u otra forma conllevan competitivamente al crecimiento logístico, pero lamentablemente aún falta mayor inversión y ejecución de proyectos. Es de resaltar que en materia de infraestructura portuaria se han realizado grandes proyectos, pero aún falta invertir, fortalecer y desarrollar la infraestructura vial, ya que es el principal modo de para el tráfico de mercaderías en el país.

11.5. CAPACIDAD DE SEGUIMIENTO Y RASTREO DE ENVÍOS

Gracias a los desarrollos y avances tecnológicos dentro de este nuevo mundo globalizado, el comercio a nivel nacional e internacional ha dado un salto de gran envergadura, comenzando por las comunicaciones y la facilidad para realizar el seguimiento a las mercaderías, a través de diferentes dispositivos y/o plataformas satelitales que permiten ubicarlas con exactitud.

En Colombia alrededor del 2008 se comenzaron a introducir los primeros sistemas de navegación, conocidos tradicionalmente como GPS (las iniciales de Sistema de Posicionamiento Global, en español), no fue fácil en un principio arrancar la comercialización masiva de este tipo de equipos, debido a su alto

costo de adquisición, la competencia en el mercado y la configuración de los mapas. Hoy en día se pueden ver mapas de las ciudades colombianas y el mundo en 2D y hasta 3D, teniendo las rutas de acceso más fáciles y descongestionadas, facilitando a los usuarios reducir los tiempos de tránsito y disminuyendo a su vez costos.

Dentro de las empresas vinculadas en el sector logístico y comercial, hoy en día la tecnología ha permitido que implementen estos dispositivos estratégicos para ofrecer un servicio de tracking o seguimiento a cada uno de sus envíos, coordinando desde la salida hasta destino, permitiendo de una u otra forma dar una actualización real del estado de su envío, lo que anteriormente era un problema para cada uno de los clientes, hoy en día es una herramienta muy usual en temas logísticos a nivel internacional.

En Colombia el sector de envíos nacionales e internacionales es regulado por Ley 1369 de 2009 y la Resolución 3038 de 2011 de Comisión de Regulación de Comunicaciones, en donde este régimen jurídico vela por cada uno de los derechos de los usuarios específicamente de los servicios courier y envíos postales, optando por darle preferencia al usuario en tener la libertad de seleccionar la empresa de su interés, permitiendo tomar los servicios que el usuario desee y de igual forma, aplicando el principio de reciprocidad, que básicamente consiste en que los usuarios y los operadores de los servicios postales, deberán respetar los derechos y obligaciones que se deriven para

cada una de las partes como consecuencia del contrato de prestación del servicio.

Uno de los problemas más comunes dentro del envío y seguimiento de mercaderías y/o envíos postales, es el retraso que se ocasiona al momento de realizar un envío o un embarque a un punto que presenta poca frecuencia, en donde principalmente la empresa de envíos courier estipula ciertas tarifas para entregas rápidas, normales o extendidas a cualquier parte del mundo, en función de esto el cliente decide realizar su envío pagando una tarifa rápida, suponiendo que llegaría lo antes posible (3 días), donde la realidad de esto en la mayoría de casos las empresas prefieren esperar hasta acumular varios encomiendas y posteriormente enviarlas a destino, ocasionando retrasos en la entrega y perjudicando al cliente.

En cuanto a los embarques pasa algo similar, pero con la diferencia que las navieras si dan una fecha exacta de partida, el problema son las tarifas tan altas que se generan cuando se realizan envíos a destinos con poca frecuencia, problema que se evidencia nivel internacional y con el tiempo se debe corregir para continuar siendo cada vez más competitivos en el comercio internacional.

Finalmente, se puede evidenciar que en la mayoría de empresas que prestan un servicio para el envío y recepción de encomiendas, postales, para la exportación e importación de mercaderías ya sea por modo marítimo, aéreo o terrestre, tienden a presentarle al cliente cada vez más una información precisa

del estado de la operación, con el simple número de guía, conocimiento de embarque, guía aérea o número de contenedor proporciona la información exacta y la ubicación correspondiente de la mercadería, gracias a los avances y desarrollos tecnológicos en materia de logística y distribución física internacional.

11.6. LA FRECUENCIA DE TRÁNSITO Y TIEMPOS DE ENTREGA

Colombia se encuentra geográficamente en un punto clave en materia de logística y distribución internacional, en donde su actividad marítima presenta una cercanía al Canal de Panamá y en el cruce de las principales vías de comunicación del comercio mundial, conectándose con puntos estratégicos como el Norte y Sur de América, y entre la Costa Este y Oeste de Estados Unidos y Asia, contando con la presencia de empresas de gran relevancia e importancia en los principales puertos y aeropuertos, siendo punto estratégico en la conectividad global.

Los puertos en Colombia conectan más de 3700 rutas marítimas para operaciones de exportación e importación, en servicio regular, directo y con conexión, ofrecidas por más de 34 navieras con destino a más de 670 puertos en el mundo. En el año 2014, Colombia llegó a movilizar a través de las zonas portuarias más de 184 millones de toneladas de carga, recibiendo un promedio 61 mil buques en las costas atlántica y pacífica, llegando a los 2 millones de contenedores en el año.

Haciendo referencia a las rutas aéreas, el aeropuerto internacional el Dorado localizado en la ciudad de Bogotá, se ha ubicado como el mayor aeropuerto en movimiento de cargas en América Latina, con 636 mil toneladas de cargas movilizadas en cada una de sus terminales.

Colombia durante el año 2014 incremento su volumen de movimiento de cargas, llegando a movilizar más de 900 mil toneladas por vía aérea, entre carga nacional, internacional, chárter y correo, contando con más de 2200 rutas de exportación de carga, directas y con conexión ofrecidas por 33 aerolíneas con acceso a 503 ciudades.

Tomando las anteriores cifras principales de PROCOLOMBIA en su informe “Infraestructura logística y transporte de carga en Colombia – 2015/2016”, se evidencia claramente la facilidad y la ubicación estratégica de Colombia para operaciones de comercio exterior, en donde la inversión en infraestructura y desarrollo ha permitido incrementar cada vez más la velocidad en frecuencias de tránsito y tiempos de entrega, siendo más eficientes y competitivos a nivel Latinoamérica e incluso a nivel mundial, ventaja que aprovechan directamente las empresas nacionales e incluso multinacionales.

Teniendo en cuenta el gran volumen de cargas que movilizan las terminales portuarias en Colombia y donde se concentra la mayor frecuencia de tránsito en materia de operaciones de comercio exterior, se presentará a continuación una

breve descripción de cada una de las principales terminales portuarias de Colombia:



Terminal de contenedores		
Extensión del puerto		40 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		49 pies - 14.94 mt
Muelles	Cantidad	8
	Calado Máximo	46 pies – 14.02 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	5
	Capacidad	28.713 mts ²
Patios	Cantidad	5
	Capacidad	38.221 mts ²
Toma para contenedores refrigerados		550
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: SPR Cartagena S.A.

La Sociedad Portuaria Regional de Cartagena cuenta con 82 km² de superficie y una profundidad promedio de 46 pies (14.02 mt), sus aguas calmas y la posibilidad de cargue en la orilla permiten efectuar operaciones marítimas amplias y seguras durante todo el año.

Es también considerada una de las más importantes terminales portuarias del país, no solo por las características que presenta, sino por su desarrollo tecnológico en infraestructura y equipos.



Terminal de contenedores de Cartagena

Terminal de contenedores		
Extensión del puerto		86 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		43 pies - 13.10 mt
Muelles	Cantidad	4
	Calado Máximo	44 pies – 13.41 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	3
	Capacidad	25.500 mts ²
Patios	Cantidad	5
	Capacidad	571.000 mts ²
Toma para contenedores refrigerados		84
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: Contecar S.A.

Un muelle flotante para atender naves RO-RO (Roll On-Roll Off, con el cual se denomina a todo tipo de buque, o barco, que transporta cargamento rodado, tanto automóviles como camiones), graneleros y buques con carga general.

Se adoquinaron patios (capacidad 12.000) para el acondicionamiento estructural del terminal, donde pueden trabajar 24 grúas RTGs.

Con 400 m de longitud, 9 m de ancho en la base y 1.6 m de alto, el nuevo Canal Bellavista mejora las condiciones del descargue de aguas lluvias de la zona.



Terminal de Cartagena Grupo COMPAS

Terminal multipropósito		
Extensión del puerto		22 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		39 pies - 11.88 mt
Muelles	Cantidad	5
	Calado Máximo	38 pies – 11.58 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	10
	Capacidad	17.000mts2
Pacios	Cantidad	3
	Capacidad	99.706 mts2
Granel solido	Cantidad	2 bodegas
	Capacidad	20.000 toneladas
Toma para contenedores refrigerados		100
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: www.compas.com.co

Esta terminal es clasificada como Zona Primaria Aduanera, depósito habilitado y como depósito de apoyo logístico internacional.

Cuenta con un patio de contenedores de 3,2 Hectáreas, un patio de carga general y contenedores de 5,7 Hectáreas y un patio de almacenamiento de contenedores vacíos.

Adicionalmente tiene un área de inspecciones de 2.400 m², con equipos especializados para la inspección de cargas refrigeradas.

A continuación se detallan las terminales portuarias ubicadas en la ciudad de Barranquilla:



Sociedad Portuaria Regional Barranquilla

Terminal multipropósito		
Fluvial (Desembocadura del río Magdalena)		
Extensión del puerto		100 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		32.81 pies - 10 mt
Muelles	Cantidad	8
	Calado Máximo	36 pies – 10.97 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	18
	Capacidad	50.408 mt ²
Patios	Cantidad	14
	Capacidad	195.913 mts ²
Granel solido	Cantidad	8 bodegas
	Capacidad	27. 904 mts ²
Granel liquido	Cantidad	2 bodegas
	Capacidad	2.250 m ³
Toma para contenedores refrigerados		108
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: www.sprb.com.co

La Sociedad Portuaria Regional Barranquilla es un puerto multipropósito líder del Caribe colombiano. Moviliza todo tipo de carga como contenedores, gráneles sólidos y líquidos, carga general y coque (combustible).



Palermo Sociedad Portuaria

Terminal multipropósito		
Fluvial y Marítimo (En la ribera oriental del Rio Magdalena)		
Extensión del puerto		16 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		30 pies – 9.14 mt
Muelles	Cantidad	1
	Calado Máximo	40 pies – 12.20 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	2
	Capacidad	4.700 mt2
Patios	Cantidad	7
	Capacidad	90.000 Mts2
Granel solido	6 silos de 9.000 mts Capacidad 7500 tm por Silo, 1500 mts2 de área cada uno.	
Granel liquido	En proyecto un muelle exclusivo de granel liquido de 300 mts, para operaciones simultáneas de barcazas y tanqueros.	

Fuente: www.palermosociedadportuaria.com



Barranquilla Container Terminal S.A (BCT)

Terminal de Contenedores Marítimo		
Extensión del puerto		3,5 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		30 pies – 9.14 mt
Muelles	Cantidad	1
	Calado Máximo	42,65 pies – 13 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	1
	Capacidad	2,500 mt2
Patios	Cantidad	1
	Capacidad	3,5 Hectáreas
Toma para contenedores refrigerados		96
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: www.barranquillacontainer.com

Esta terminal cuenta con un servicio de inspección de autoridades, llenado y vaciados de contenedores, áreas para el manejo de carga refrigerada, trazabilidad de la carga y almacenamiento.

Finalizada la zona de terminales de Barranquilla, pasamos analizar las principales características las terminales portuarias ubicadas en Buenaventura, bahía del océano Pacífico:



Sociedad Portuaria Regional Buenaventura

Terminal multipropósito		
Extensión del puerto		620 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		27 pies – 8.23 mt
Muelles	Cantidad	14
	Calado Máximo	31 pies – 9.44 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	12
	Capacidad	100.897 m ²
Patios	Cantidad	14
	Capacidad	58.200 m ²
Granel solido	Cantidad	10
	Capacidad	225.500 toneladas
Granel liquido	Capacidad	230.000 m ³
Toma para contenedores refrigerados		384
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: www.sprbun.com



Sociedad Portuaria Terminal de Contenedores

TCBUEN

Terminal de Contenedores Marítimo		
Extensión del puerto		14 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		45 pies – 13.71 mt
Muelles	Cantidad	1
	Calado Máximo	36.08 pies – 11 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	2
	Capacidad	4.400 mts2
Patios	Cantidad	5
	Capacidad	178.530 mts2
Toma para contenedores refrigerados		280
Otras facilidades		Sortie container

Fuente: www.tcbuen.com.co

Ahora bien, a continuación la terminal portuaria de la ciudad de Santa Marta:



Sociedad Portuaria Regional Santa Marta

Terminal multipropósito		
Extensión del puerto		33 Hectáreas
Canal de acceso (Profundidad)		75 pies – 22.86 mt
Muelles	Cantidad	7
	Calado Máximo	60 pies – 18.30 mt
Bodegas Cubiertas	Cantidad	3
	Capacidad	17.596 m2
Patios	Cantidad	6
	Capacidad	110.020 m2
Granel solido	Cantidad	7 silos
	Capacidad	44.000 toneladas
Granel liquido	Cantidad	1
	Capacidad	13.948,33 m3
Toma para contenedores refrigerados		432

Otras facilidades	Sortie container y bodegas refrigeradas
-------------------	---

Fuente: Sociedad portuaria regional de Santa Marta S.A

El puerto de Santa Marta es considerado de gran importancia para Colombia. Gracias a su ubicación geográfica posee un calado natural que beneficia la movilización y el cargue de los barcos. Así mismo, es el puerto más profundo de América, lo que permite el arribo de embarcaciones comerciales provenientes de todo el mundo.

Finalmente, pasamos a detallar una breve descripción del puerto de Tumaco, localizado al suroeste de Colombia:

Sociedad Portuaria Regional de Tumaco

Terminal de Contenedores		
Canal de acceso (Profundidad)		26.24 pies – 8 mt
Muelles	Cantidad	1
	Calado Máximo	29.52 pies – 9 mt
Bodegas	Cantidad	1
	Capacidad	1.500 mts ²

Fuente: <http://www.cioh.org.co/pruebaderrotero/paginas/tumaco/canales.html>

Por lo anterior, se puede evidenciar una de las ventajas en materia de competitividad y comercio internacional que tiene Colombia, invirtiendo recursos y desarrollando proyectos de ampliación y/o creación de nuevas plataformas físicas, ya sea marítimas o aéreas que permiten responder a las exigencias del mercado local e internacional.

CAPITULO 2

12. MATRIZ FODA

A continuación se desarrollara la matriz FODA con el fin de analizar cada una de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de Colombia dentro del sector logístico, conllevando a tener un panorama más detallado del porqué del posicionamiento del país dentro índice de desarrollo logístico del Banco Mundial:

12.1. FORTALEZAS

- Creación de software aduanero y herramientas tecnológicas que han generado logros que apuntan a un mejoramiento del recaudo, de la gestión y al posicionamiento de la DIAN.
- Implementación de sistemas que han servido para la perfección de los procesos aduaneros, el tránsito y presentación, la clasificación de mercaderías y la eficiente comunicación electrónica.
- Colombia se ha destacado por la calidad de sus productos agrícolas.
- La calidad en materias primas como café y cacao, representan aproximadamente el 30% de las exportaciones colombianas, lo que significa una cifra importante en la balanza comercial del país.
- Las carreteras o vías principales que conectan diferentes ciudades del país, presentan hoy en día un 35% de mal estado.

- Manejo controlado de los tiempos de recepción y entrega de mercaderías.
- Manejo de herramientas online para el seguimiento de envíos en cualquier momento determinado.
- Ubicación estratégica de Colombia en materia logística.
- Conexión con más de 3.700 rutas marítimas para operaciones de exportación e importación.
- El aeropuerto internacional el Dorado, se ha ubicado como el mayor aeropuerto en movimiento de cargas en América Latina, contando con más de 2200 rutas de exportación de carga.
- Dentro de los principales puertos de América Latina, el puerto de Cartagena se sitúa en cuarto lugar con un total de 2.606.954 teu movidos en el 2015.

12.2. OPORTUNIDADES

- Desarrollo de nuevas políticas y estrategias en materia de Comercio Exterior.
- Muerte al principal zar de la cocaína y el narcotráfico en Colombia, iniciando un nuevo rumbo en la economía colombiana, adquiriendo confianza y seguridad.
- Se inicia un proceso de globalización, apertura de nuevos mercados y celebración de acuerdos comerciales.

- Inversión extranjera directa, inversión en desarrollo de nuevos procesos tecnológicos en investigación, innovación y desarrollo.
- Programas y supervisión para la regulación de un comercio justo y la eliminación progresiva de intermediarios.
- Capacitaciones del gobierno para los campesinos, enfocadas en materia de “Buenas Prácticas de Manufactura”, “Desarrollo Financiero” y “Logística y Distribución”.
- Se colocaron en marcha las tres olas que contemplan las vías de cuarta generación (4G). Son básicamente vías que permiten reducir los tiempos de tránsito, debido a su característica principal, eliminar las curvaturas de las vías, lo que permite a su vez aumentar la velocidad a más de 80km/h.
- Las compañías han optado por la implementación de sistemas de gestión y manejo de inventarios, conllevando al control y eficiente desempeño del modelo para el despacho y/o recepción de mercaderías.
- Construcción de los famosos parques industriales, reducción de costos y gastos en los procesos y procedimientos que anteriormente ejecutaban, ubicación estratégica y beneficios económicos e impositivos.
- Desarrollo de programas para ejecutar de forma correcta y eficiente cada uno de los procedimientos que acarrea el proceso de salida de mercaderías.
- Cada vez más se incrementa la oferta de servicios logísticos en el mercado, optando las empresas en su mayoría por contratarlos,

beneficiándose económicamente y disminuyendo el riesgo sustancialmente.

- Entre el año 2010 y el 2015, las inversiones en infraestructura portuaria marcaron un hito histórico: 2.200 millones de dólares de acuerdo con los reportes de la ANI.
- Para 3 puertos nuevos se invertirán más de 458 millones de dólares en la construcción de instalaciones modernas, altas tecnologías y equipos.
- Inversión en nuevas tecnologías para el rastreo satelital de mercaderías
- Reducción de riesgos en pérdida de mercaderías a través de los sistemas satelitales y de rastreo.
- Después de 50 años de guerra en Colombia, en donde hubieron más de 9.400 secuestros por parte de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), más de 220.000 muertes, entre civiles, policías y militares, intentos de negociaciones, procesos de paz y diálogos, dejó como resultado la firma del Acuerdo para la Terminación Definitiva del Conflicto en Bogotá el 24 de noviembre de 2016.⁹

⁹ S.A., El País. «Gobierno y FARC firmaron nuevo acuerdo de paz en Bogotá». Consultado el 12 de diciembre de 2016.

12.3. DEBILIDADES

- Desigualdad en la cobertura y calidad de educación, comparado con el sector no fronterizo.
- No velan por los intereses de la institución y/o entidad, sino por lo intereses propios, como puedo sacar más para mí bolsillo.
- Cierre de lazos comerciales entre países vecinos a raíz de la guerra y el narcotráfico.
- Restricción de ingreso a estudiantes debido a la mala reputación del país por las consecuencias del narcotráfico.
- la influencia del costo del transporte en el costo total del producto, que en promedio asciende a un 65%.
- Altos costos del combustible y deterioro de algunas vías principales de acceso a las zonas productoras y algunas zonas comerciales de distribución.
- Algunas empresas, sus centros de distribución son manejados como bodegas, en donde la inversión es casi nula en equipos, herramientas y personal idóneo para el manejo de la operatividad logística y distribución de las mercaderías.
- No se cuenta con la inversión suficiente para el desarrollo de una infraestructura adecuada y la adquisición de equipos de alta tecnología para asumir cada uno de los retos del mundo globalizado.

- En el año 2013 se hizo una inversión en carreteras de 1.500 millones de dólares americanos, mientras que para vías férreas 18 millones y para vías fluviales, 17 millones.
- Se transporta mayor carga por vías terrestres, aun cuando la inversión económica es superior en vías férreas y fluviales.
- Falta de políticas para agilizar el desarrollo de proyectos viales de conectividad inmediata para el tráfico de mercaderías.
- se debe mejorar sustancialmente la ejecución de cada uno de los procesos y trámites a nivel local.

12.4. AMENAZAS

- La corrupción y la ineficiencia en los procesos, incluso la función de recaudo de impuestos internos e impuestos al comercio exterior que son parte y fuente principal de ingresos para el país, se ha visto afectada por diversos agentes que intervienen directamente en los procesos aduaneros.
- La DIAN ha encontrado falsas devoluciones del IVA por exportaciones ficticias, solicitaron el reintegro del impuesto con facturas falsas, implicando directamente a funcionarios y exfuncionarios de la DIAN.
- Un promedio del 13% del valor de un contrato se destina y está presupuestada esta partida para el soborno y las demás coimas que sean necesarias para su ejecución.

- La corrupción va un paso adelante de la capacidad de previsión y reacción de los diferentes entes de control.
- Narco guerra entre grupos criminales de diferentes regiones por monopolizar rutas de exportación.
- Secuestro de empresarios y extorsión al comercio a nivel nacional e internacional.
- Desventajas para los agricultores en la cadena de comercialización, gran parte de la rentabilidad es captada directamente por los intermediarios.
- La guerra se ha ocupado de no permitir desarrollar y ejecutar cada uno de los proyectos y licitaciones de infraestructura vial, ocasionando pérdidas, retrasos en la distribución física del producto, incremento en los costos de producto y un decrecimiento en la competitividad y desarrollo del país.
- Corrupción y desvío de los recursos públicos.
- A nivel intermunicipal, las vías terrestres en Colombia presentan un 65% de mal estado.
- Incremento en costos de flete y gastos logísticos en los envíos con destinos de poca frecuencia.

13. CONCLUSIONES / RECOMENDACIONES

De acuerdo con la matriz FODA, la cual fue elaborada con el fin de analizar puntualmente las variables que influyen en el posicionamiento de Colombia dentro del índice de desarrollo logístico del Banco Mundial, se presentará a continuación las diversas soluciones e ideas que podrían llegar a ser un lineamiento enfocado a mejorar la posición de Colombia dentro del índice en un mediano y largo plazo:

- El Ministerio de Educación debe enfocarse en atender las necesidades de las poblaciones situadas en las fronteras del país y en los lugares que anteriormente eran el epicentro de la guerra en el país, esto con el fin de implementar programas académicos que permitan a los niños y jóvenes poder acceder a una educación digna.
- Si bien se ha firmado un Acuerdo para la Terminación Definitiva del Conflicto en Colombia y adicionalmente se han establecido diversos puntos que deben cumplirse a cabalidad por parte del Gobierno y de las FARC, es necesario que la ONU continúe cumpliendo el papel de supervisor principal del Acuerdo, de esta forma todo lo pactado no queda solamente en el papel, sino que es ejecutado como debe ser.
- Principalmente el Ministerio de Transporte y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, de la mano de la Procuraduría y Contraloría, deberán tener mayor compromiso en la supervisión y ejecución de cada uno de

los proyectos de infraestructura vial, ya sean licitaciones o proyectos de ejecución directa; estableciendo en cada uno de los contratos cláusulas penales fuertes, cláusulas en donde se instaure que la empresa privada que se le concesione el proyecto para ejecutarlo y llegase a incumplirlo, sea sancionada definitivamente y no pueda licitar durante su existencia, también la implementación de sanciones disciplinarias determinando responsabilidades individuales.

- El Ministerio de Transporte debe destinar mayor presupuesto exclusivamente para la ejecución de proyectos en infraestructura vial, que pretendan construir vías intermunicipales y a su vez, reconstruir algunas vías las cuales fueron en su momento inhabilitadas debido al conflicto armado, pero que hoy en día son parte fundamental en materia logística y desarrollo vial. De igual forma, el Ministerio de Transporte deberá licitar proyectos destinados al mantenimiento de las vías férreas, que permitan poner en marcha viejas líneas y crear nuevas para fortalecer la distribución de mercaderías y materias primas a nivel nacional e incluso con conexiones internacionales.
- El gobierno deberá intensificar los programas de capacitación enfocados en las áreas rurales, principalmente en las zonas que anteriormente eran habitadas por el conflicto armado. De igual forma, deberá hacer una inversión monetaria en centros físicos diseñados para dictar talleres, capacitaciones y cursos técnicos, esto con el fin de aprender nuevos

conocimientos y poder aplicarlos generalmente al sector agrícola y agroindustrial.

- Las entidades financieras privadas y públicas, deberán crear nuevas líneas de crédito destinadas a proyectos de logística y comercio exterior, enfocadas a las pymes y pequeñas empresas.
- Se deben implementar y ejecutar proyectos enfocados al mantenimiento de las vías férreas, no solo para la reactivación de las líneas, sino la creación de nuevas rutas para el transporte a través de este medio.
- Para la gran mayoría de entidades estatales se deben implementar programas de capacitación para cada uno de los funcionarios para que puedan prestar un servicio más eficiente a la hora de realizar cualquier tipo de trámite, en donde el usuario pueda tener una atención personalizada y especializada en su necesidad.
- Implementar y cumplir de forma inmediata sanciones y penalidades fuertes al personal que se evidencie en actos directos o indirectos de corrupción, sin importar el cargo y la relación de beneficencia que éste tenga.
- Supervisión por parte de los organismos del estado dentro de la cadena de comercialización, implementando mecanismos para velar principalmente por precios justos para el agricultor (*fair trade*) y a su vez eliminando los intermediarios que están involucrados directamente en la

cadena de comercialización, los cuales retienen cierto porcentaje del precio para ellos y trasladan un precio similar al costo para el agricultor.

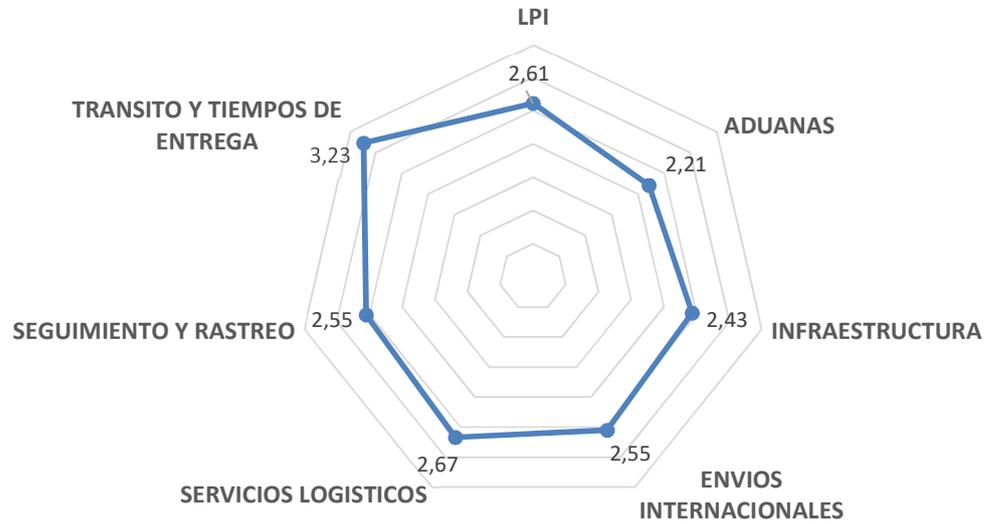
14. ANEXOS

14.1. GRAFICOS ESTADISTICOS

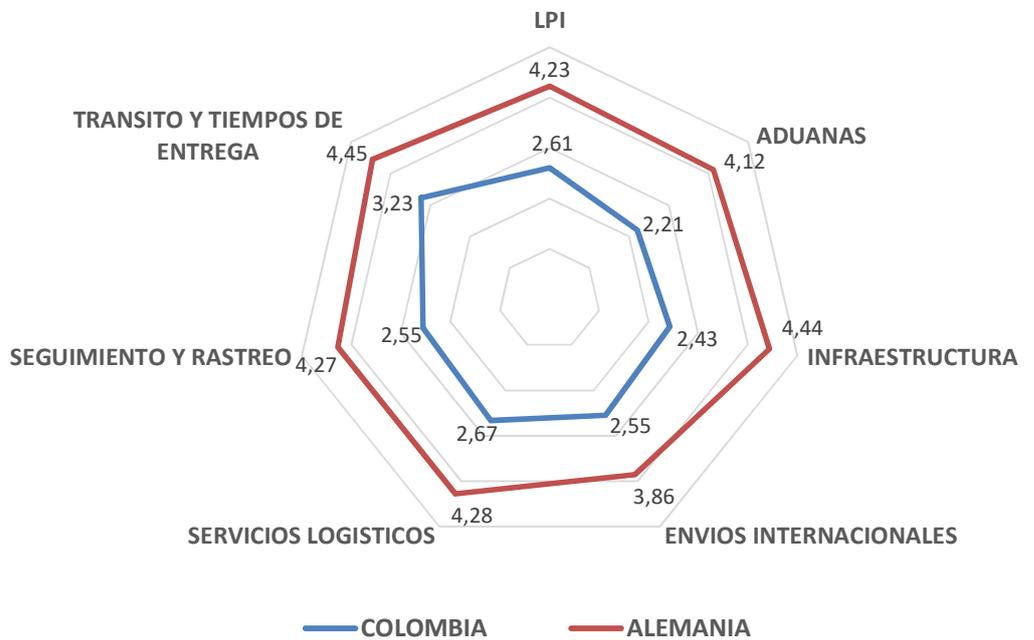
Ranking mundial y posicionamiento de Colombia

País	Año	Clasificación LPI	Puntuación LPI	aduana	Infraestructura	Envíos internacionales	Competencia logística	Seguimiento y rastreo	Oportunidad
Alemania	2016	1	4.23	4.12	4.44	3,86	4,28	4,27	4,45
Luxemburgo	2016	2	4.22	3,90	4.24	4.24	4,01	4.12	4,80
Suecia	2016	3	4.20	3,92	4.27	4,00	4,25	4,38	4,45
Países Bajos	2016	4	4.19	4.12	4,29	3,94	4.22	4.17	4.41
Singapur	2016	5	4.14	4.18	4,20	3,96	4,09	4,05	4,40
Bélgica	2016	6	4.11	3,83	4,05	4,05	4,07	4.22	4,43
Austria	2016	7	4.10	3,79	4,08	3,85	4.18	4,36	4,37
Reino Unido	2016	8	4,07	3,98	4.21	3,77	4,05	4.13	4,33
Hong Kong, China	2016	9	4,07	3,94	4.10	4,05	4,00	4,03	4,29
Estados Unidos	2016	10	3,99	3,75	4.15	3,65	4,01	4,20	4,25
Suiza	2016	11	3,99	3,88	4.19	3,69	3,95	4,04	4,24
Japón	2016	12	3,97	3,85	4.10	3,69	3,99	4,03	4,21
Emiratos Árabes Unidos	2016	13	3,94	3,84	4,07	3,89	3,82	3,91	4.13
Canadá	2016	14	3,93	3,95	4.14	3,56	3,90	4.10	4,01
Finlandia	2016	15	3,92	4,01	4,01	3,51	3,88	4,04	4.14
Francia	2016	dieciséis	3,90	3,71	4,01	3,64	3,82	4,02	4,25
Dinamarca	2016	17	3,82	3,82	3,75	3,66	4,01	3,74	3,92
Irlanda	2016	18	3,79	3,47	3,77	3,83	3,79	3,98	3,94
Australia	2016	19	3,79	3,54	3,82	3,63	3,87	3,87	4,04
Sudáfrica	2016	20	3,78	3,60	3,78	3,62	3,75	3,92	4,02
Argentina	2016	66	2,96	2,63	2,86	2,76	2,83	3,26	3,47
Colombia	2016	94	2,61	2,21	2,43	2,55	2,67	2,55	3.23
República Árabe Siria	2016	160	1,60	1,11	1,24	1,36	1,39	2.10	2,40

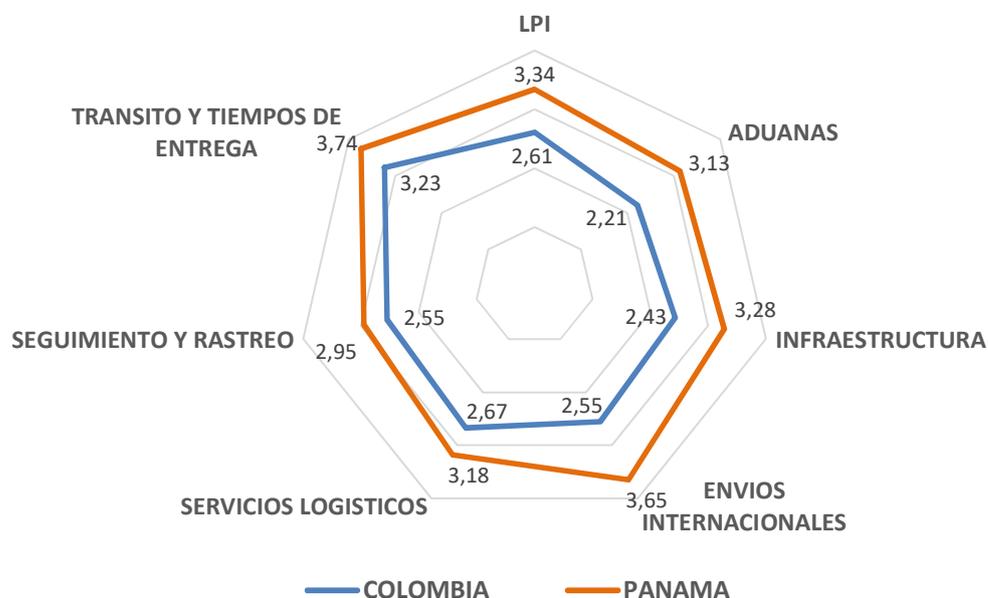
Resultados de Colombia en el año 2016



Comparación de Colombia contra el primer puesto 2016



Comparación de Colombia contra el mejor de su región 2016



14.2. MARCO LEGISLATIVO

Dentro del marco legislativo que fundamenta gran parte del desarrollo del presente documento, se ha tomado como apoyo principal al Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes), el cual es un organismo técnico asesor del ejecutivo y la máxima autoridad nacional de planeación en el país, siendo el espacio más importante de discusión para la formulación de las políticas públicas y su implementación, para lo cual se presenta a continuación los diversos documentos que se vinculan directamente:

Documento CONPES 3469 de 2007 “lineamientos para el control de la mercancía y seguridad en nodos de comercio exterior”:

Tiene como fin establecer lineamientos que conlleven a promover el comercio exterior bajo esquemas óptimos de control, debido al incremento de transporte de carga y las expectativas de comercio a partir de la negociación de nuevos tratados comerciales.

Documento CONPES 3489 de 2007 “Política Nacional de Transporte Público Automotor de Carga”:

Dentro de este documento se puntualizaron ocho estrategias para la modernización del sector a nivel nacional: Relaciones económicas, estructura empresarial, parque automotor, fortalecimiento institucional, transporte internacional, inter fronterizo o transfronterizo, aseguramiento, servicios logísticos y seguridad en operación.

Documento CONPES 3527 de 2008 “Política Nacional de Competitividad y Productividad”:

Este documento plantea 15 planes de acción para desarrollar la Política Nacional de Competitividad propuesta en el marco del Sistema Nacional de Competitividad, destacando principalmente como plan de acción una política específica en materia logística.

Documento CONPES 3759 de 2013 “Lineamientos de Política para la Modernización del Transporte Público Automotor de Carga”:

Presenta como objeto principal la modernización del sector, incluyendo la renovación del parque automotor de carga, identifica la necesidad de promover la modernización del servicio orientada a la

mejora de estándares de competitividad, definiendo así los ejes estratégicos de actuación, dentro de un marco de facilitación del comercio exterior, seguridad a los actores y operaciones del mercado, y organización del sector empresarial.

Documento CONPES 3547 de 2008 “Política Nacional de Logística”:

Presenta como fin y objeto principal establecer los diversos lineamientos y planes de acción para la optimización Sistema Logístico Nacional y reducción de costos logísticos, basado en los siguientes componentes:

- Institucionalidad
- Producción de información
- Optimización de la provisión de infraestructura
- Facilitación del comercio exterior
- Integración de las TIC en la logística
- Diversificación de la oferta de servicios logísticos y de transporte

Documento CONPES 3439 de 2006 y el Decreto 2828 de 2006.

Se establecieron los parámetros para la organización del Sistema Nacional de Competitividad (SNC), en donde diferentes agentes del sector público y privado aunaron fuerzas para el desarrollo y progreso de la productividad y competitividad del país.

Decreto 1520 de 2008.

Establece diferentes aspectos para la facilitación del comercio exterior:

- Expedición e implementación del manual de procedimientos de inspección física simultánea.
- Implementación de tecnología para facilitar el comercio exterior, los procesos de control e inspección de las mercaderías y su desaduanaje.
- Actualización de la normativa en procesos aduaneros.

Decreto 4149 de 2004.

Se crea la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE, con el fin que todos los actores que operan realizando procedimientos de importación y exportación puedan efectuar y obtener los trámites y autorizaciones previas a la nacionalización de mercaderías, a su vez ejecutando los respectivos pagos.

15. BIBLIOGRAFIA

Agencia de Noticias UN. (2013). *Puertos de Colombia avanzan sin una estrategia logística*. Abril 20, 2015, de Universidad Nacional de Colombia Sitio web: <http://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/puertos-de-colombia-avanzan-sin-una-estrategia-logistica.html>

Antún J. (2012, Septiembre 21). *Desarrollo de Herramientas Gerenciales para la Optimización del Transporte de Carga por Carretera*. Distribución Física Internacional, 8, 30.

Arvis J, Saslavsky D, Ojala L, Shepherd B, Bush C & Raj A. (2014, Diciembre 01). *Trade Logistics in the Global Economy*. Connecting to Compete, The World Bank, 1, 72.

Arvis J. (2014). *Informe del índice de desempeño logístico: La brecha se mantiene*. Enero 15, 2015, de Banco Mundial Sitio web: <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2014/03/20/logistics-performance-index-gap-persists>

Arvis J, Saslavsky D, Ojala L, Shepherd B, Bush C, Raj A & Naula T. (2016, Diciembre 01). *Trade Logistics in the Global Economy*. Connecting to Compete, The World Bank, 1, 76.

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2015, Marzo 12). *Política de Logística Nacional*. Gerencia de Logística, Transporte e Infraestructura, 1, 23.

Baquero A. (2012). *Infraestructura, transporte y logística*. En Centro Latinoamericano de Innovación en Logística (112 - 127). Bogotá, Colombia: Fundación Logyca.

Barbero J. (2009). *El desempeño logístico comparado de América Latina*. Taller Nacional de Capacitación en Logística, 2/4, 35.

Caldas L, Silva A & Caldas E. (2015, Abril). *Obras que cambiarán la infraestructura colombiana*. Revista de Logística, 28, 132.

Castellanos D. (2008, Junio 23). *Política Nacional de Competitividad y Productividad*. Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES - 3527, V1, 87.

CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD. (2015). *Informe Nacional de Competitividad 2014 - 2015*. CPC, 1, 276.

Departamento Nacional de Planeación. (2008, Octubre 27). *Política Nacional Logística*. CONPES 3547, V1, 63.

Departamento Nacional de Planeación. (2013, Agosto 20). *Lineamientos de política para la modernización del transporte automotor de carga y declaratoria de importancia estratégica del programa de reposición y renovación del parque automotor de carga*. CONPES 3759, V1, 36.

Departamento Nacional de Planeación. (2014, Mayo 10). *Prosperidad para las fronteras de Colombia*. CONPES 3805, V1, 58.

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. (2010/2011). *Manual Proceso Salida de Mercancías*. DIAN, V 4.1, 113.

Granada J. (2008). *Gestión Logística*. Medellín, Colombia: ECOE.

Guerrero González N. (2012). *Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto*. Universidad Nacional de Colombia, V1, 129.

INTERNATIONAL ENTERPRISE SINGAPORE. (2013, Marzo 01). *Singapore Advantage For Latin America*. Driving Singapore's External Economy, 1, 15.

Walsh J. (2015). *Aduanas nuevas*. Gestión Aduanera y Fronteriza, 1, 1-4.

Ponce H. (2007, Junio). *La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Enseñanza e investigación en psicología, 12, 20.

PROCOLOMBIA. (2015). *Infraestructura logística y transporte de carga en Colombia*. Perfil Colombia, 1, 74.

Sánchez M. (2014, Junio 7). Además de infraestructura, Colombia se raja en el desarrollo logístico. LA REPUBLICA, 30.

Sarache W & Cardona C. (2007). *La logística del transporte: un elemento estratégico en el desarrollo agroindustrial*. Manizales, Colombia: Artes Gráficas Tizan Ltda.

THE WORLD BANK. (2016). INTERNATIONAL LPI GLOBAL RANKING. Diciembre, 2016, de THE WORLD BANK Sitio web: <https://lpi.worldbank.org/international/global>

Zaninovich V. (2014, Agosto 06). *Transporte de carga y logística*. Implementando la política nacional de logística en Colombia, 1, 37.