



INFORME,
de GESTIÓN
2017



CONTENIDO

COMUNICACIÓN DE LA GERENCIA Y LA JUNTA DIRECTIVA	5
INTRODUCCIÓN	9
MARCO CONCEPTUAL	9
MODELO DE SOSTENIBILIDAD ZFS	10
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA GESTIÓN DE ZFS	11
ZFS Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	11
RETO 1: ZONA FRANCA SANTANDER OFFSHORING & OUTSOURCING PARK	13
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR ECONÓMICO:	15
Desarrollo del parque	15
Creación de empresas y atracción de inversión	19
Actividades de Comercio Exterior	21
Inversión en el parque	22
Reconocimientos	22
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL	23
Generación de oportunidades para el Talento Humano Santandereano	23
Actividades de bienestar para las personas	23
Capacitación y entrenamiento	24
Actividades de fortalecimiento empresarial	26
Participación activa en iniciativas y escenarios gremiales	27
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL:	29
Vertimientos	29
Residuos sólidos	30
Acompañamiento ambiental a las empresas instaladas	31
Jornadas de sensibilización y cultura ambiental en el parque	31
RETO 2: ZONA FRANCA SANTANDER S.A. USUARIO OPERADOR	33
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR ECONÓMICO:	35
Nuevas inversiones – Proyecto Zenith	35
Avance en entrega de áreas de cesión	36
Liquidación de utilidades del patrimonio autónomo	36
Ingresos por actividades ordinarias	36
Desempeño financiero	39
Balance General	40

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL	43
Certificaciones y reconocimientos	43
Formación y entrenamiento para los Colaboradores	44
Actividades de bienestar para los Colaboradores	44
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL	45
Residuos Sólidos	45
Energía	45
Huella de Carbono	46
ESTADOS FINANCIEROS	47
CERTIFICACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	49
INFORME Y DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL	51
ESTADOS FINANCIEROS ZFS	55
INDICE DE GRÁFICAS	
Gráfico 1. Modelo de Sostenibilidad ZFS	10
Gráfico 2. Aporte de ZFS a los ODS	12
Gráfico 3. Empresas Instaladas en ZFS	21
Gráfico 4. Distribución de empresas por plataforma	21
Gráfico 5. Valor operaciones realizarlas en ZFS	21
Gráfico 6. Inversiones en el Parque	22
Gráfico 7. Empleos ZFS	23
Gráfico 8. Carga contaminante a la quebrada Aranzoque	29
Gráfico 9. Ingresos Misionales	37
Gráfico 10. Ingresos Inmobiliarios	38
Gráfico 11. Ingresos servicios Usuario Operador	38
Gráfico 12. Gastos operacionales	39
Gráfico 13. Distribución de los pasivos	41
Gráfico 14. Reducción consumo de energía con iluminación LED	45
Gráfico 15. Distribución porcentual de la huella de carbono	46
INDICE DE FOTOGRAFÍAS	
Foto 1. Construcciones en ZFS 2017	15
Foto 2. Construcción FRIMAC	16
Foto 3. Construcción El Ciclista	16
Foto 4. Construcción Grupo Surtitex	17
Foto 5. Construcción Unidrogas	17
Foto 6. Nuevo centro de operaciones ZENITH TOWER para empresas de servicios globales	18
Foto 7. Operación en patio de usuarios calificados	18

Foto 8. Calificación ATG	19
Foto 9. Calificación Sancus	19
Foto 10. Calificación CECROPIA	20
Foto 11. Autorización BASC	20
Foto 12. Autorización Financiera Comultrasan	20
Foto 13. Entrega reconocimiento FDI 2017	22
Foto 14. Entrenamiento operativo a empresas	25
Foto 15. Convenio ZFS - ICONTEC	25
Foto 16. Comité Comercio Seguro BASC en ZFS	25
Foto 17. Feria de empleo	26
Foto 18. Convenio Gobernación - Accedo	26
Foto 19. Foro nuevo decreto de ZZFF	27
Foto 20. Participación en foro Desarrollo Regional: Competitividad y Regalias	28
Foto 21. Misión China en ZFSantander F	28
Foto 22. Firma MOU Corredor Franco Atlántico Medio	28
Foto 23. Misión a Solicon Valley	28
Foto 24. Caracterización de la quebrada Aranzoque	29
Foto 25. Recolección residuos posconsumo	30
Foto 26. Acompañamiento ambiental a construcciones en ZFS	31
Foto 27. Día Mundial del Agua en ZFS	32
Foto 28. Día Mundial del Medio Ambiente en ZFS	32
Foto 29. Ciclo paseo en el Día Internacional de la Bicicleta en	32
Foto 30. Apertura de Alameda Macaregua	32
Foto 31. Navidad Verde	32
Foto 32. Proyecto Zenith Tower	35
Foto 33. Congreso Mundial de Zonas Francas	44
Foto 34. Navidad equipo ZFS	44
Foto 35. Actividades de recolección de residuos sólidos	45



zona franca
Santander

COMUNICACIÓN DE LA GERENCIA

Estimados señores Accionistas:

Nos complace presentar el informe de gestión de Zona Franca Santander S.A. para el periodo 2017, con la información más relevante sobre el impacto social, ambiental y económico de la Organización en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible promulgados por la ONU.

Teniendo en cuenta que a finales de este año la sociedad cumple una década de vida, queremos de forma sucinta recorrer rápidamente los principales hitos que hemos vivido desde el propósito que los animó a Ustedes señores accionistas para crear un espacio de generación de empleo, emprendimientos y oportunidades para la región, hasta la Zona Franca Santander de hoy: un ecosistema de Negocios competitivos y sostenibles que alberga a más de 50 empresas en una plataforma con las más altas especificaciones en urbanismo e infraestructura que impacta positivamente el desarrollo Económico, Social y Ambiental de la región.

Luego de un primer año en el que se efectuaron todos los estudios de factibilidad, se logró un importante consenso y apoyo público privado local al proyecto que permitió a finales de 2009 obtener la declaratoria de Zona Franca Permanente Santander y la Autorización a esta sociedad para ser Usuario Operador de zona franca.

El año 2010 nos marca importantes hitos, entre otros: 1. Definición de la Estrategia de ZFSantander Offshoring & Outsourcing Park orientada a atraer organizaciones competitivas en los negocios de Servicios, Logística y Manufactura de Alto Valor Agregado en los que el componente de mayor valor es el del talento humano. 2. Logramos que la región viera el mundo de los Servicios Globales como un sector portador de futuro y se incluyera dentro de la estrategia de internacionalización de la región. 3. Bucaramanga por 1ª vez fue incluida dentro del Top 100 Tholons de los destinos más atractivos a nivel mundial para este tipo de operaciones. 4. Iniciamos operaciones como Usuario operador de la zona franca. 5. Calificamos el 1º Usuario de Servicios de Construcción en ZF y 6. Se dio comienzo a las obras de urbanismo.

Durante el trienio 2011 – 2013 se terminaron las obras de urbanismo, construcciones básicas y los edificios SUZAVITA y MACAREGUA con áreas de apoyo al Usuario Operador, a la Administración del parque y para albergar a los primeros usuarios de servicios. Como hitos relevantes señalamos entre otros: 1. Expedición del acuerdo 027 de 2011 de Floridablanca que por tres años exoneraba en el 100% de los impuestos de Industria y Comercio a las empresas que se instalaran en la zona Industrial del municipio en el que está localizada la ZFS. 2. Se diseñó el Parque BPO BAIACHALÁ de Servicios Globales, primero de esta categoría en Colombia y se construyó la torre BAIACHALÁ I. 3. Se puso en marcha la alianza con el SENA, el cual inició operaciones en ZFS y lanzó el primer programa de bilingüismo para los usuarios. 4. En 2012, 3 años después de haber sido autorizados como Zona Franca reportamos el cumplimiento del 250% de los compromisos que habíamos adquirido con el Gobierno Nacional para los primeros cinco años del proyecto. 5. Registramos la 1ª calificación de un Usuario con Inversión Extranjera, Arvato, cliente ancla de gran impacto regional en las operaciones de Servicios y que a finales de 2013 realizó la primera exportación de servicios desde Zona Franca Santander. Al cierre de este periodo reportamos 23 empresas instaladas, 14 usuarios calificados y 1.070 empleos generados. A esa fecha, el capital pagado se había incrementado a 14.280 millones, contábamos con unos activos totales de 102.800 millones, obligaciones financieras por valor de 23.400 millones y un patrimonio de 37.900 millones de pesos.

Iniciamos el trienio 2014 – 2016 con grandes retos en materia inmobiliaria y financiera para atender la demanda creciente de empresas de servicios por instalaciones llave en mano que les permitieran su instalación y crecimiento flexible acorde con los requerimientos de sus clientes. Esto significaba nuevos recursos financieros vía capitalización o endeudamiento. Se logró un aumento de capital por 3.000 millones de pesos y se capitalizaron dividendos por 2.620 millones de pesos. Con el liderazgo de nuestro principal accionista PROMISIÓN se realizaron importantes esfuerzos orientados a la búsqueda de un nuevo accionista, que además de inyectar recursos frescos a la sociedad tuviera la capacidad de agregar valor estratégico al negocio para lograr su proyección y perdurabilidad. Entre tanto la organización continuó su gestión estratégica orientada a lograr su mandato de consolidar a ZFSantander como un espacio competitivo de organizaciones que generan empleo y desarrollo, cumpliendo relevantes logros entre los que destacamos: 1. Terminación de la 1ª fase de la torre de parqueaderos en BAIACHALÁ con una inversión de 4.830 millones de pesos. 2. Terminación del edificio SUHE con una inversión de 2.690 millones de pesos. 3. Logramos importantes certificaciones que respaldan nuestra propuesta de valor: IQNET e ICONTEC en ISO 9001:2008 a nuestro Sistema de Gestión de Calidad, BASC al Sistema de Gestión en Control y Seguridad, así como, la certificación de medición de Huella de Carbono. 4. Se logró que el municipio de Floridablanca extendiera mediante acuerdo 006 de 2015 la exención de IICA de tres a 10 años, manteniendo el 100% en los primeros 3 y con reducción gradual en los siguientes 7 años. 5. Se diseñó y estructuró el proyecto de la Torre Zenith sobre lo que inicialmente estaba proyectado como la segunda fase del edificio de parqueaderos, con el objetivo de

facilitar la llegada de grandes clientes de Servicios dada la no disponibilidad de áreas adecuadas en el parque. 6. Nuestra estrategia y logros fueron reconocidos por el FDI del Financial Times en el Top de las zonas francas a nivel global y nos distinguieron como la "Mejor ZF de Latinoamérica y el Caribe". En materia de Usuarios, señalamos entre otros los hitos más relevantes: NINOX realizó desde ZFS la primera exportación de bienes de Gran Valor Agregado, se calificó el 1º Usuario de Manufactura de Alto Valor en Farmacéutica: NUTRA & FOODS, se calificó el 1º Usuario Comercial y Cliente Ancla en la plataforma logística farmacéutica: UNIDROGAS y se creó ACCEDO SANTANDER la primera empresa con Inversión extranjera orientada a la prestación de servicios en Inglés que realizó su primera exportación de Servicios en este idioma desde ZFSantander.

2017 fue un año de gran incertidumbre política, social y económica en el que se prolongó la desaceleración económica que ha sufrido el país en los últimos tres años. Iniciamos el ejercicio sobre el cual estamos rindiendo cuentas, con el gran reto de solucionar la situación de iliquidez originada en el alto impacto de los gastos financieros sobre la operación de la compañía, y paralelamente atender los compromisos adquiridos tanto con los aportantes de terrenos a quienes se les realizó la liquidación anticipada de sus utilidades, como con las diferentes partes interesadas en la gestión que adelantamos para cumplir con nuestra misión y principales objetivos estratégicos definidos.

Frente a los propósitos establecidos para el año podemos destacar entre otros los siguientes logros: 1. Se redujo la deuda financiera en 927 millones de pesos 2. Se canceló el 64% de las utilidades a los aportantes y ha venido atendiendo el acuerdo de pago con los restantes 3. Se logró la aprobación del reperfilamiento de las obligaciones financieras que nos dará en los próximos años un gran alivio en la administración del flujo de caja, quedando el 90% de ellas con un plazo de 12 años y 1 de gracia. 4. Se logró concretar alianza con la empresa MARVAL a quien reconocemos el voto de confianza y esfuerzo representado en una inversión superior a 25.000 millones de pesos, para construir la Torre Zenith con 8.000 m2 de oficinas que albergarán operaciones de servicios globales. 5. Registramos un importante crecimiento en las construcciones de los usuarios e igualmente una gran dinámica en la elaboración de planes de negocios que se convertirán en este 2018 en nuevos Usuarios de ZFSantander 6. Además de renovar las certificaciones de nuestro Sistema Integral de Gestión en Calidad y Seguridad, se lograron las Certificaciones IQNET e ICONTEC 14001:2008 de nuestro Sistema de Gestión Ambiental. 7. A nivel internacional logramos nuevamente el reconocimiento del FDI como "ZF Distinguida de las Américas" por nuestra propuesta de Valor a los Clientes y Usuarios.

En 2018 la Organización deberá consolidar su estructura financiera de manera que pueda concentrarse en esta nueva etapa en la que debemos mejorar nuestra capacidad de respuesta a los requerimientos del mercado que empieza a demandar por una parte desarrollos inmobiliarios listos para iniciar operaciones de servicios o grandes áreas para establecer operaciones logísticas o de manufactura de gran tamaño. Este año esperamos aumentar de 30 a 40 los usuarios calificados, terminar la construcción de Zenith Tower e iniciar operaciones en ella con el establecimiento de nuevas empresas, incrementar las operaciones con la instalación de nuevos jugadores en la plataforma logística. El gran reto será lograr la sostenibilidad financiera de la Compañía y de sus dos unidades principales de negocio: la Operadora del parque y la de Desarrollos Inmobiliarios.

Finalmente reiteramos nuestro agradecimiento por su confianza y apoyo en nuestra gestión.

A continuación el informe que fue validado por nuestra Junta Directiva.

Cordialmente,



NIVEA SANTARELLI FRANCO





INTRODUCCIÓN

Este informe de gestión, en cumplimiento de nuestra Política de Responsabilidad Corporativa, tiene el propósito de reportar a los grupos de interés de la organización los logros obtenidos en la gestión realizada por Zona Franca Santander durante 2017 y el aporte realizado a los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

Este Informe contiene tres secciones:

1

En la primera se enuncia el marco conceptual de nuestro Modelo de Sostenibilidad, nuestra Política de Responsabilidad Corporativa, los dos grandes retos que atendemos como desarrolladores del Parque y como Usuarios Operadores del mismo y los Objetivos del Milenio a los que orientamos nuestra gestión estratégica y táctica.

2

La segunda parte del Informe muestra los logros alcanzados frente al primer reto de "Consolidar a Zona Franca Santander Offshoring & Outsourcing Park como una ciudadela de empresas competitivas, que generan empleo y riqueza para la región".

3

La tercera muestra los avances en el reto 2: "Lograr que Zona Franca Santander Usuario Operador tenga una operación rentable, sostenible y en crecimiento y sea reconocido como un operador responsable y competitivo de Zonas Francas, parques tecnológicos y de negocios".

MODELOS DE SOSTENIBILIDAD

La razón de ser de Zona Franca Santander desde su concepción y creación ha sido la de "Ser el instrumento gestor de un parque empresarial que genere riqueza y desarrollo sostenible para la región de Santander".

Dada su esencia, en ZFS se definió como propósito de su Responsabilidad Social Corporativa "generar un impacto positivo y sostenible en el tiempo a través de la articulación de nuestra gestión con las expectativas sociales y ambientales de los miembros de la Comunidad ZFS y sus grupos de interés." Este propósito superior y la visión de sostenibilidad cuentan con el compromiso de todas las organizaciones que conforman la Comunidad ZFS. En conjunto se gestiona una comunidad dinámica orientada a generar valor compartido en las tres esferas de la sostenibilidad: Valor Económico, Valor Social y Valor Ambiental.



Gráfico 1. Modelo de Sostenibilidad ZFS



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA GESTIÓN DE ZFS

Zona Franca Santander enmarca su gestión en dos grandes retos estratégicos:

- Consolidar a Zona Franca Santander Offshoring & Outsourcing Park como una **ciudadela de empresas competitivas, que generan empleo y riqueza para la región.**
- Lograr que Zona Franca Santander Usuario Operador tenga una operación **rentable, sostenible y en crecimiento** y sea reconocido como un operador **responsable y competitivo** de Zonas Francas, parques tecnológicos y de negocios.

ZFS Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Zona Franca Santander orienta su Política de Responsabilidad Corporativa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), promulgados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD.

Es así que para atender el logro de sus dos grandes retos estratégicos (Como Desarrollador del Parque y como Operador), se enfoca especialmente a los siguientes objetivos mundiales:

- ODS 4:** Educación de calidad.
- ODS 6:** Agua limpia y saneamiento.
- ODS 8:** Trabajo decente y crecimiento económico.
- ODS 9:** Industria, innovación e infraestructura.
- ODS 12:** Producción y consumo responsables.
- ODS 13:** Acción por el clima.
- ODS 17:** Alianzas para lograr los objetivos.

EN EL MARCO DE ESTOS GRANDES RETOS



Zona Franca Santander contribuye a los siguientes objetivos del milenio

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Gráfico 2. Aporte de ZFS a los ODS



RETO 1:
ZONA FRANCA
SANTANDER
OFFSHORING &
OUTSOURCING PARK



zona franca
Santander

RETO 1: ZONA FRANCA SANTANDER OFFSHORING & OUTSOURCING PARK

"Consolidar una ciudadela de empresas competitivas, que generen empleo y riqueza para la región".

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR ECONÓMICO



Desarrollo del parque

Para Zona Franca Santander lograr que el índice de ocupación del parque aumente se traduce en mayor número de empresas instaladas, mayor generación de empleo, mayor número de operaciones en el parque y mayor crecimiento, por lo que implementa diferentes estrategias para lograr que año tras año este índice aumente.

A cierre de 2017 el parque cuenta con **47.118 m²** ocupados por empresas instaladas y en operación, los cuales representan el 22% del área comercializable de la Zona Franca:

Construcciones en ZFS 2017:



Foto 1. Construcciones en ZFS 2017

Plataforma logística y manufactura de valor agregado:

Además de la empresa UNIDROGAS que inició su proyecto de construcción a finales de 2016, en 2017 tres importantes empresas iniciaron construcción de sus inmuebles para la instalación de sus operaciones, en 5.600 m2 del parque:

- Construcción en el lote C1 de 3.830 m2 para la instalación y operación de FRIMAC, Usuario Calificado autorizado para instalar su centro de servicios compartidos en ZFS:



Foto 2. Construcción FRIMAC

- Construcción en el lote I1 de 679 m2 para la instalación y operación de El Ciclista, Usuario autorizado para la producción de equipos deportivos desde ZFS:



Foto 3. Construcción El Ciclista

- Construcción en el lote H2 de 1.090 m² para la instalación y operación de Grupo Surtitex, Usuario Calificado autorizado para la adquisición, comercialización y distribución de toda clase de productos textiles para el sector de confecciones:



Foto 4. Construcción Grupo Surtitex

- Nuestro usuario UNIDROGAS avanzó notoriamente en su proyecto de construcción en los lotes F4 y F6 de 5.163 m² para la instalación y operación del Usuario Calificado autorizado para adquirir, distribuir, comercializar y dispensar productos farmacéuticos para consumo humano o animal, medicamentos, cosméticos, perfumería en general y demás productos quirúrgicos. Esta empresa, importante ancla de operaciones logísticas para el sector farmacéutico, iniciará operaciones en el primer semestre de 2018.



Foto 5. Construcción Unidrogas

Plataforma de Servicios Globales:

- Resaltamos la alianza hecha con MARVAL S.A. para la construcción de ZENITH TOWER con el fin de atender la demanda de empresas de Servicios Globales para la instalación de grandes operaciones de servicios. Ubicada en el complejo de Servicios Globales Baiachalá sobre la primera fase de parqueaderos, con 8.000 m² en 4 pisos de oficinas. Su infraestructura diseñada para operaciones con altas exigencias y requerimientos de disponibilidad y calidad, y alto volumen de personas, estará lista a mediados de 2018.



Foto 6. Nuevo centro de operaciones ZENITH TOWER para empresas de servicios globales

Operación en patio:

A cierre de 2017 se ocuparon 13.212 m² con la operación en patio de los usuarios calificados Free Zone Service, AES Cargo y NINOX, quienes ofrecen servicios de logística integral:



Foto 7. Operación en patio de usuarios calificados

Creación de empresas y atracción de inversión

Uno de las grandes razones de nuestro origen es convertirnos en una Plataforma para Organizaciones Competitivas y Sostenibles y contribuir positivamente a la internacionalización de la región. En este marco trabajamos permanentemente en la promoción de nuevas inversiones tanto nacionales como extranjeras que conlleven a generar un impacto multiplicador en materia de dinámica económica, empleo y bienestar social.

3 nuevos usuarios calificados:

**Acevedo Trading
Grupo ATG**



cecrópia

• Acevedo Trading Group S.A.S.:

Empresa del sector tabacalero enfocada a la elaboración de productos de tabaco con destino a mercados internacionales como Perú, México, Aruba, Curazao y Estados Unidos, además de prestar servicios logísticos del sector con el objetivo de incrementar la competitividad del mismo. Este Usuario Calificado llegó a ZFS para fortalecer la plataforma de Manufactura de Alto Valor Agregado desde Zona Franca para el mundo.



Foto 8. Calificación ATG

• Sancus ZFSS.A.S.:

Empresa resultante de un emprendimiento de origen Español. Usuario Industrial de Bienes y Servicios que inició su actividad empresarial con la valorización y transformación de productos de mina, a través de la instalación de su laboratorio de investigación y desarrollo en ZFS.



Foto 9. Calificación Sancus

• **CECROPIA:**

Compañía estadounidense con 8 años en el mercado de desarrollo del software a la medida, con sedes en Estados Unidos y Costa Rica. Actualmente en Colombia instaló su operación en ZFS como Usuario Industrial de Servicios para el desarrollo de sistemas informáticos, servicios de consultoría y actividades de administración de instalaciones informáticas. Con la instalación de este Usuario, Zona Franca Santander fortalece la plataforma de Servicios Globales al interior del parque.



Foto 10. Calificación CECROPIA

5 nuevas Empresas de Apoyo:



Mister Tasty



• **BASC Colombia:**

Asociación gremial sin ánimo de lucro cuyo objeto es promover dentro de sus asociados y empresarios el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcóticos, lavado de activos, u otros riesgos, por medio de comercio legítimo a través de procesos de gestión y control de seguridad que se traduzcan en mayor credibilidad, protección y confianza en las operaciones de comercio. BASC será para ZFS y sus empresas instaladas un aliado estratégico para la promoción del comercio internacional seguro en el parque.



Foto 11. Autorización BASC

• **Financiera Comultrasan:**

Primera cooperativa de ahorros y créditos del país con presencia en seis departamentos – Atlántico, Cesar, Norte de Santander, Santander, Boyacá y Cundinamarca que se ha venido posicionando como la mejor cooperativa del país en servicio y tecnología.

Con la instalación de este nuevo centro de servicios financieros se robustece la propuesta de valor ZFS al ofrecerle a toda la Comunidad ZFS un lugar que lo reúne todo e impulsa al crecimiento y sostenibilidad de los negocio, así como, genera oportunidades de crecimiento para las personas que trabajan al interior del parque.



Foto 12. Autorización Financiera Comultrasan

• **Mister Tasty y Cavamar:**

Empresas prestadoras de servicios de alimentación para la Comunidad ZFS.

Empresas instaladas en ZFS

A cierre de 2017 Zona Franca Santander Offshoring & Outsourcing Park cuenta con 52 empresas instaladas, que representan un incremento del 4% frente a 2016:

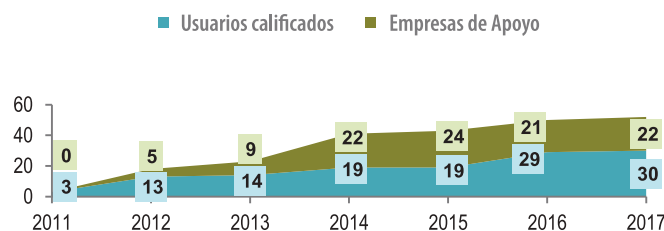


Gráfico 3. Empresas Instaladas en ZFS

Empresas que se distribuyen de la siguiente manera según las plataformas definidas en ZFS:

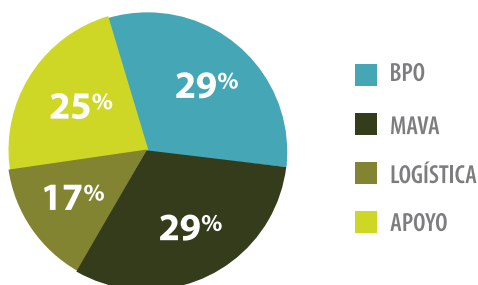


Gráfico 4. Distribución de empresas por plataforma

Actividades de Comercio Exterior

Las zonas francas tienen la misión de generar un impacto positivo en el desarrollo económico del país por medio de las actividades de comercio exterior que se generan desde las mismas. En 2017 se llevaron a cabo 7.676 Operaciones en el parque con valor FOB de 92 millones de dólares, 55% más que en 2016:

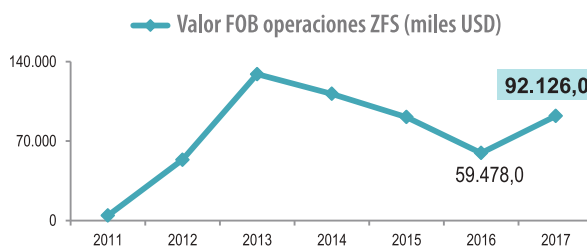


Gráfico 5. Valor operaciones realizadas en ZFS

El aumento del valor FOB de las Operaciones corresponde a la reactivación de las construcciones en el parque, el arranque de nuevos usuarios como Grupo Surtitex, Sancus, El Ciclista y Titanium, así como, el aumento de operaciones de Usuarios como Nutra & Foods, NINOX, AMV y Servicios de Construcción en Zona Franca.

Inversión en el parque

En 2017 se invirtieron **18.927** millones de pesos en el parque Zona Franca Santander. Frente a 2016 la inversión en aumentó un 16% como consecuencia de las inversiones realizadas en las nuevas construcciones, el desarrollo del proyecto Zenith Tower y las inversiones realizadas por los Usuarios Calificados para el crecimiento de sus negocios:



Gráfico 6. Inversiones en el Parque

Reconocimientos

Luego de un estudio exhaustivo del FDI magazine a 66 zonas francas posicionadas a nivel mundial, esta prestigiosa firma galardonó a Zona Franca Santander en 5 categorías, reconocimientos que ratifican su compromiso en consolidarse como un importante catalizador para la inversión y el desarrollo desde la región de Santander.



Foto 13. Entrega reconocimiento FDI 2017


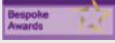
	2015	2016	2017
WINNER 	Winner - Suramérica "Winner South America"	Winner - Latinoamérica y el Caribe "Winner Latin America and Caribbean"	Muy distinguida de las Américas "Highly Commended Americas"
	Distinguida como ZF ejemplar de Latinoamérica y el Caribe "Highly Commended Latam and Caribbean"	Winner - Suramérica "Winner South America" Ganador por instalación de pequeñas y medianas empresas Latinoamérica y el Caribe "Joint Winner - SMEs Latin America and Caribbean"	
BESPOKE AWARDS 	Entrenamiento y Capacitación "Skills and training"	Entrenamiento, Educación y Capacitación "Supporting, Education and Training"	Educación y entrenamiento "Education and training"
		Nuevas Inversiones "New Investments"	Programa de idiomas "Language Program"
	BPO/Outsourcing	Reconocimientos por especialistas en BPO "Specialism BPO"	Asistencia en redutamiento "Recruitment Assistance"
			Sustentabilidad "Sustainability Efforts"

Tabla No. 1. Reconocimientos FDI

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL



ZFSantander tiene como propósito generar para el Talento Humano de la región un entorno que ofrezca oportunidades de trabajo digno, de calidad y permanente, así como, ofrecer un lugar donde la gente pueda crecer personal y profesionalmente, en el que se pueda innovar, aprender y disfrutar mientras transcurre la jornada laboral. Para alcanzar este objetivo ZFS trabaja de la mano de sus usuarios y con el apoyo de sus aliados públicos y privados. A continuación los logros más relevantes:

Generación de oportunidades para el Talento Humano Santandereano

Las empresas instaladas en el parque reportaron una cifra de empleabilidad de 1.493 personas a cierre de 2017, que representa un aumento del 2% respecto a 2016:

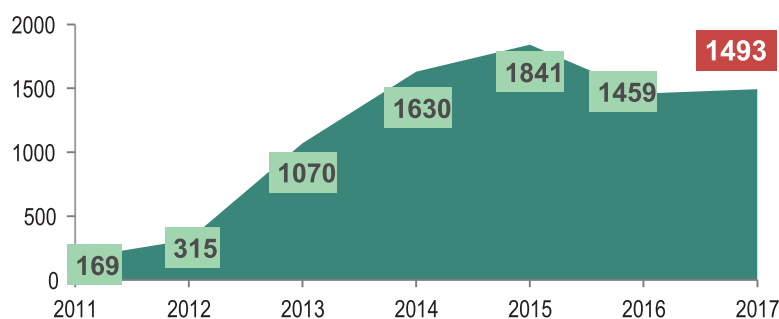


Gráfico 7. Empleos ZFS

El mayor volumen de los empleos en el parque durante 2017 fue generado por Arvato Colombia S.A.S., Accedo Santander S.A.S. y Nutra&Foods.co S.A.S.

Actividades de bienestar para las personas

Con el propósito de generar espacios de bienestar para las personas que trabajan al interior del parque, Zona Franca Santander promovió durante 2017 dos nuevos convenios con los Centros de Entrenamiento MOMBA y CROSS40, los cuales brindan tarifas especiales a los colaboradores de la Comunidad ZFS.



Capacitación y entrenamiento

Bajo la premisa de generar espacios empresariales e institucionales que permitan el fortalecimiento de las empresas del parque, y consciente de su rol como polo de desarrollo regional, Zona Franca Santander ha propiciado la creación de diferentes estrategias de formación y entrenamiento en alianza con actores estratégicos de la región.

• SENA en ZFS

Zona Franca Santander promueve la ejecución de cursos de formación del SENA para las empresas usuarias, en las instalaciones que para tal fin ha dispuesto al interior del parque. En 2017 se logró un incremento importante en esta actividad frente a 2016, hecho que evidencia la importancia de este pilar dentro de nuestra propuesta de Valor a los Usuarios que de esta manera tienen la oportunidad de tener en sitio la oportunidad de mejorar la competitividad de su talento humano



Logros SENA en ZFS	2016	2017	
Cursos desarrollados	10	19	↑ 90%
Personas Formadas	230	511	↑ 122%
Horas de formación complementaria	360*	780	↑ 117%
Horas - hombre de formación	8600	21020	↑ 144%

* Durante 2016 se impartieron 880 horas adicionales de formación, correspondientes a un curso de nivel técnico

Los colaboradores beneficiados por esta formación pertenecen en su mayoría a los usuarios: Arvato Colombia S.A.S., Comertex, Sonseis S.A.S., Ecosi S.A.S., Ingeniería Integral en Zona Franca S.A.S., entre otros.

• Entrenamiento Operativo

En 2017 el equipo de operaciones de ZFS enriqueció la Propuesta de Valor a los usuarios con la incorporación de un Programa de entrenamiento personalizado para los encargados de gestionar las operaciones de las empresas instaladas en el parque, con el fin de proporcionarles las herramientas y conocimientos necesarios para desarrollar más eficientemente su rol frente a las responsabilidades operativas y en consecuencia reducir el margen de error en el cumplimiento de los requisitos del régimen franco.

Este entrenamiento cuenta con una metodología teórico-práctica y presencial. Durante 2017 se realizaron 13 capacitaciones de esta nueva categoría.



Foto 14. Entrenamiento operativo a empresas

• Convenio de Cooperación ICONTEC

Se firmó convenio de cooperación entre Zona Franca Santander S.A. y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación- ICONTEC, para apoyar el desarrollo de ZFS Offshoring & Outsourcing Park mediante servicios de valor agregado para las empresas del Parque en materia de formación, capacitación, consultoría y tarifas preferenciales en sus servicios.



Foto 15. Convenio ZFS - ICONTEC

• BASC Oriente

Con el objetivo de incentivar la cultura de seguridad y protección en el comercio internacional realizado desde la región, en marzo de 2017 se dio inicio a las jornadas del Comité Comercio Seguro, un espacio de trabajo liderado por la asociación BASC regional Oriente, con apoyo de Zona Franca Santander.

Este comité se enfoca en el análisis de los requisitos contenidos en la norma BASC los cuales son homologables con la calificación OEA (Operador Económico Autorizado) establecida por la DIAN, y permiten promover la construcción de cadenas de suministro seguras por medio del adecuado tratamiento de los riesgos empresariales.



Foto 16. Comité Comercio Seguro BASC en ZFS

Actividades de fortalecimiento empresarial

• Estrategia de marketing digital

Dentro de la línea de apoyo a las empresas instaladas en el parque, ZFS ofrece a sus usuarios un servicio de acompañamiento y orientación en la implementación de su estrategia de marketing digital, con el fin de contribuir a su posicionamiento en el mercado. En 2017, se beneficiaron 11 usuarios a quienes se ayudó a promover sus productos y servicios en sus sectores objetivo de mercados.

• Invest In Santander

En conjunto con **Invest in Santander**, la agencia promotora de inversión de Santander, ZFS apoyó el proceso de reclutamiento del usuario Cecropia Colombia S.A.S, multinacional estadounidense del sector tecnológico, mediante el relacionamiento con los actores principales del sector quienes pueden apoyar la identificación de personal competente ante los requerimientos de la empresa. Se logró el relacionamiento con más de 10 instituciones, entre universidades y asociaciones.



Foto 17. Feria de empleo

• Relacionamiento con aliados estratégicos

El Usuario Operador de ZFS ha generado una estrategia para promover el desarrollo de sus usuarios por medio del relacionamiento con instituciones aliadas como Procolombia y AMCHAM. Durante el 2017 se dio inicio a esta estrategia con el apoyo al usuarios de KPO en Ingeniería y en Investigación de energías renovables.

• Convenio bilingüismo Gobernación de Santander – Accedo Santander S.A.S

Zona Franca Santander apoyó la gestión del convenio de Bilingüismo entre la Gobernación de Santander y Accedo Santander, el cual permitió la realización de un programa de formación impartido por el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA para 100 jóvenes de la región. Los beneficiarios podrán fortalecer sus competencias en el idioma inglés y a su vez, contar con la posibilidad de acceder a nuevas oportunidades laborales en esta multinacional. La formación dio inicio durante el mes de junio de 2017 y cuenta con un periodo de ejecución de 1 año.



Foto 18. Convenio Gobernación - Accedo

Participación activa en iniciativas y escenarios gremiales

En este marco trabajamos permanentemente en la promoción de nuevas inversiones tanto nacionales como extranjeras que conlleven a generar un impacto multiplicador en materia de dinámica económica, de empleo y bienestar social, e igualmente promovemos encadenamientos y clústers entre usuarios instalados, empresas proveedoras locales y usuarios de otras zonas francas:

Actividades gestionadas con la ANDI

- Zona Franca Santander participó en el **lanzamiento de la Campaña "Zonas Francas, la nueva cara del país"**.²



Zonas Francas
COLOMBIA

Esta campaña, liderada por la Cámara de Zonas Francas de la ANDI, busca posicionar a las zonas francas como motor de desarrollo de la región y plataformas estratégicas para la instalación de organizaciones de carácter nacional e internacional. Dentro de esta campaña se incluyó la propuesta de valor de Zona Franca Santander Offshoring & Outsourcing Park y dos casos de éxito: arvato y UDITECH.

- ZFS junto a representantes de la Cámara de Zonas Francas de la ANDI, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, la DIAN, Araujo Ibarra, phr Legal y PricewaterhouseCoopers, organizaron un foro sobre las ventajas y oportunidades que trae el Nuevo Estatuto de Zonas Francas, además de las ventajas competitivas de estas plataformas. Durante este evento se capacitaron más de 100 empresarios de Santander, entre Usuarios de Zonas Francas y empresarios interesados en conocer esta plataforma competitiva.



Foto 19. Foro nuevo decreto de ZZFF

- En el marco del evento de promoción del TLC Colombia - Corea, liderado por Andi Seccional Santandereño, empresarios Coreanos visitaron Zona Franca Santander para profundizar en oportunidades de mercado y beneficios de invertir en la región.

² <http://andizonasfrancas.com/>

Foro de Desarrollo Regional: Competitividad y Regalías

- ZFS participó en el Primer Foro de Desarrollo Regional: Competitividad y Regalías, organizado por la Comisión Regional de Competitividad de Santander, Cámara de Comercio de Bucaramanga y la Universidad Autónoma de Bucaramanga, con el objetivo de analizar el clima de negocios y demás condiciones para atraer inversión pública y privada como mecanismo para impulsar el crecimiento económico regional.



Foto 20. Participación en foro Desarrollo Regional: Competitividad y Regalías

Misión Empresarial China

- Con el fin de evaluar posibilidades de intercambio, colaboración e inversión entre la República Popular China y Santander, un grupo de representantes de importantes empresas chinas visitaron el departamento y dentro de su agenda incluyeron la visita a las instalaciones de Zona Franca Santander, como plataforma estratégica de inversión.



Foto 21. Misión China en ZFSantander

Firma Memorándum de Entendimiento para participar en el desarrollo y promoción del corredor franco del atlántico medio

- Zona Franca Santander y Zona Franca Tenerife, junto con otras importantes zonas francas de América Latina miembros de la AZFA, firmaron oficialmente un Memorándum de entendimiento para participar en el desarrollo y promoción del corredor franco del atlántico medio, liderado por Tenerife como proyecto de conectividad entre zonas francas y centros logísticos de los tres continentes que comparten el Océano Atlántico: América, Europa y África.



Foto 22. Firma MOU Corredor Franco Atlántico Medio

Misión Comercial y académica Silicon Valley 2017

- ZFS participó en la Misión académica y comercial a Silicon Valley organizada por la Cámara de Comercio Colombo Americana AMCHAM, la Cámara Chileno Americana y FEDESOF, evento con más de 12 seminarios, visitas a grandes multinacionales del sector y actividades de Networking.



Foto 23. Misión a Solicon Valley

³ AZFA: Asociación de Zonas Francas de las Américas

⁴ FEDESOF: Federación Colombiana de la Industria de Software y TI.

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL



Zona Franca Santander gestiona un modelo ambiental sostenible en el cual las empresas instaladas apropian y comparten prácticas ambientales que más allá de cumplir con el marco normativo, son una herramienta estratégica para el negocio, así como un canal para el fortalecimiento del actuar de los integrantes de la comunidad ZFS frente a los impactos antropogénicos que producen los cambios acelerados del ambiente.

Esto se traduce en la implementación de procesos ecoeficientes en el parque, así como en la promoción permanente de una cultura de sostenibilidad ambiental por medio de la sensibilización y la adopción de buenas prácticas, con el fin de hacer de ZFSantander un referente en el compromiso con el uso eficiente de los recursos naturales y prevenir, mitigar, controlar y/o compensarlos impactos ambientales de las actividades que se llevan al interior del parque. A continuación los logros más relevantes:

Vertimientos

Con el fin de garantizar la calidad de los vertimientos realizados a la quebrada Aranzoque ZFS O&O Park opera su planta de tratamiento de aguas residuales e implementa controles para reducir la carga contaminante a la quebrada.

En 2017 los vertimientos fueron de **12.295 m³** y la carga contaminante de 0,25 Ton / Año:



Gráfico 8 : Carga contaminante a la quebrada Aranzoque

Adicionalmente se llevó a cabo caracterización de la quebrada en donde se permitió identificar que las descargas no impactan significativamente en la calidad del agua de la misma, de acuerdo con los objetivos establecidos por la autoridad ambiental:



Foto 24. Caracterización de la quebrada Aranzoque

Parámetro	Unidades	Quebrada Aranzoque		Objetivos de calidad Quebrada Aranzoque
		Aguas arriba	Aguas abajo	
DBO ₅	mg O ₂ /L	19,5	19,4	10
Oxígeno Disuelto	mg O ₂ /L	7,11	7,16	5
pH	und	7,61	7,53	4, 5 - 9
Sólidos suspendidos totales	mg Sólidos suspendidos /L	93,3	92,3	<120
Nitrógeno Total	mgN/L	2,86	2,24	<2
Coliformes totales	NMP/100mL	-	-	< 5000
Coliformes fecales	NMP/100mL	-	-	< 1000
Caudal	L/s	376,7	428,2	

Tabla No.2: Detalle caracterización quebrada Aranzoque

Residuos sólidos

Por medio del programa de gestión integral de residuos sólidos liderado por Zona Franca Santander en 2017 se logró recolectar 66,36 toneladas de residuos sólidos peligrosos, 23% más que en 2016:

	2014	2015	2016	2017
R. Sólidos totales (Ton)	37,64	38,5	53,7	66,36
Porcentaje de aprovechamiento	16%	20%	30%	21%

Tabla No.3: Residuos Sólidos

A pesar del aumento en la recolección de los residuos sólidos, el porcentaje del aprovechamiento de los mismos disminuyó debido al aumento de las construcciones en el parque, en donde se generan mayores volúmenes de residuos no aprovechables. En 2018 se adelantará plan de trabajo con los constructores para optimizar el aprovechamiento.



Foto 25. Recolección residuos posconsumo

Acompañamiento ambiental a las empresas instaladas

ZFS lleva a cabo acompañamiento personalizado a las empresas instaladas con el fin de garantizar el cumplimiento de la política de gestión ambiental del parque. Este programa se ajusta al tipo de empresas y el nivel de los impactos generados por sus actividades. En 2017, los mayores esfuerzos y avances se resumen a continuación:

- Se llevó a cabo acompañamiento ambiental a 4 importantes empresas, logrando la identificación de aspectos e impactos ambientales generados en el desarrollo de sus actividades y los controles requeridos para la prevención, mitigación y/o compensación de los mismos:



- Se llevó a cabo acompañamiento ambiental a los contratistas de las construcciones en desarrollo al interior del parque, con el fin de controlar los impactos generados por las mismas y garantizar la disposición adecuada de los residuos generados por las mismas:



Foto 26. Acompañamiento ambiental a construcciones en ZFS

Jornadas de sensibilización y cultura ambiental en el parque

En 2017 ZFS llevó a cabo y participó en diferentes actividades con el objetivo de generar conciencia en las empresas y en los miembros de la Comunidad ZFS en el uso adecuado de los recursos naturales y la correcta disposición de los residuos sólidos. A continuación las más relevantes:

- ZFSantander se unió a la celebración del Día Mundial del Agua, bajo el tema promovido por la ONU "Aguas residuales, ¿por qué desperdiciar agua?" que se propone "mejorar la calidad del agua, reducir la contaminación, eliminar los vertidos y minimizar la liberación de productos químicos y materiales peligrosos, reducir a la mitad el porcentaje de aguas residuales no tratadas y aumentar sustancialmente el reciclaje y la reutilización segura del agua":



Foto 27. Día Mundial del Agua en ZFS

- ZFS celebró el día mundial del medio ambiente entregando a miembros de la comunidad 200 plantas que fueron sembradas en el vivero ZFS el cual está siempre activo y a disposición de los colaboradores de nuestra Comunidad, gracias a la labor de nuestra área ambiental:



Foto 28. Día Mundial del Medio Ambiente en ZFS

- Se celebró el día internacional de la bicicleta llevando a cabo un Ciclo paseo en el parque, con apoyo de nuestro Usuario Calificado en ZFS, El Ciclista:
- Se inauguró espacio para el bienestar y esparcimiento de los miembros de la Comunidad ZFS en la Alameda Macaregua, adecuado con materiales reciclables:



Foto 29. Ciclo paseo en el Día Internacional de la Bicicleta



Foto 30. Apertura de Alameda Macaregua

- **NAVIDAD VERDE:** Durante todo el año se llevó a cabo recolección de botellas en el parque para la construcción de la decoración navideña del parque. Todos los elementos fueron contruccionados con los materiales recolectados por el personal de Jardinería de Zona Franca Santander:



Foto 31. Navidad Verde



RETO 2:
ZONA FRANCA
SANTANDER S.A
USUARIO OPERADOR



zona franca
Santander

RETO 2: ZONA FRANCA SANTANDER S.A USUARIO OPERADOR

"Lograr que Zona Franca Santander Usuario Operador tenga una operación **rentable, sostenible y en crecimiento** y sea reconocido como un operador **responsable y competitivo** de Zonas Francas, parques tecnológicos y de negocios."



PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR ECONÓMICO

Frente al compromiso de lograr que Zona Franca Santander Usuario Operador tenga una operación **rentable, sostenible y en crecimiento** y sea reconocido como un operador **responsable y competitivo** de Zonas Francas, parques tecnológicos y de negocios, presentamos los resultados obtenidos durante 2017:

Nuevas inversiones – Proyecto Zenith

Con el fin de aumentar la oferta inmobiliaria del parque y su capacidad para instalar mayores operaciones de Servicios Globales, Zona Franca Santander S.A. en alianza con MARVAL S.A., concretó en 2017 el proyecto Zenith Tower con una inversión de más de **25.000 millones de pesos**, que permitirá aumentar los activos totales de la empresa en 2.000 m2 de oficinas con un costo de 6.235 millones.

Para el desarrollo de este proyecto Zona Franca Santander aportó en especie la huella del lote y las bases que soportan la estructura del edificio parqueaderos y MARVAL S.A. llevó a cabo la inversión para la construcción del proyecto.



Nuevo Centro de operaciones para empresas de Servicios Globales.

Foto 32. Proyecto Zenith Tower

Avance en entrega de áreas de cesión

Como producto del desarrollo urbanístico del parque y en cumplimiento de las obligaciones legales contenidas en las normas urbanísticas locales, Zona Franca Santander debe formalizar la entrega al municipio de Floridablanca de las áreas de cesión tipo A y tipo C, que corresponden en total al 13% del área neta urbanizable para un total de 38.270 m², de los cuales contamos con un área aproximada de 26.000 m² quedando pendiente adquirir 12.000 m² más aproximadamente.

En 2017 se radicó solicitud de licencia de urbanización ante la curaduría y se encuentra en proceso acuerdo de pago de las expensas cuyo valor aproximado es 152 millones de pesos.

Liquidación de utilidades del patrimonio autónomo

Desde la creación de la Zona Franca, como parte de la negociación hecha con quienes aportaron la tierra que formó parte del patrimonio autónomo para iniciar el desarrollo urbanístico del parque se acordó que en parte de pago de los terrenos se liquidaría un porcentaje de las utilidades que se obtuvieran en la comercialización de los lotes urbanizados del parque. Teniendo en cuenta que el proceso de comercialización de un proyecto de estas características es de muy largo plazo y atendiendo los requerimientos de los aportantes, se inició en 2016 un proceso de liquidación anticipada de las utilidades mediante la proyección a futuro de las ventas pendientes por realizar. En 2016 se acordó con la mayor parte de los aportantes esta negociación y en 2017 se llegó a un acuerdo final con la familia Jurado por un valor total de **1.359** millones de pesos por concepto de utilidades que ya les fueron canceladas. Actualmente la organización está en proceso de pago de las utilidades de los demás aportantes.

Ingresos por actividades ordinarias

Los ingresos por actividades ordinarias totalizaron la suma de **13.966,95** millones de pesos, con un crecimiento de **134%** frente a 2016.

Los ingresos comprenden las utilidades en ventas de terrenos del patrimonio autónomo que en 2017 alcanzaron la suma de 4.315,96 millones de pesos, superiores en un 39% a las utilidades obtenidas por este concepto el año anterior.

Adicionalmente, se contabilizaron ingresos por venta de la oficina 601 del edificio Baiachalá y la negociación realizada en el proyecto Zenith Tower. Por un valor total de 6.535 millones de pesos. Mientras que en 2016 no se realizaron ventas de oficinas.

Por otra parte, los ingresos llamados misionales que corresponden a los ingresos por arrendamientos, gestión inmobiliaria y demás servicios que presta el Usuario Operador, crecieron en un 9% frente al año 2016, totalizando la suma de 3.115,54 millones de pesos.

INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	2016	2017	VARIACIÓN
Ingresos Utilidad en Ventas Patrimonio Autónomo	3.102,39	4.315,96	39%
Ingresos por ventas oficinas	-	300	-
Ingresos por ventas Edificio Zenith	-	6.235,45	-
Ingresos misionales (Inmobiliarios y del Operador)	2.867,24	3.115,54	9%
TOTAL	5.969,63	13.966,95	134%

Tabla No. 4 Variación por actividades ordinarias

Es de anotar que del total de ingresos por ventas de 6.535 millones de pesos, ingresaron en efectivo 210 millones de pesos, se recibió en especie el piso 7° de Zenith por valor de 6.235 y quedaron por recaudar 90 millones de pesos en 2018.

• Ingresos por Ventas (terrenos del Patrimonio Autónomo)

Las ventas contabilizadas en 2017 corresponden a los lotes I2, I3, I4, I5, C13, C14 y J7 con un área total de 22.858,24 m2, por valor de **11.004** millones de pesos. Estas ventas generaron una utilidad de **4.315,96** millones de pesos, cifra que forma parte del total de ingresos por actividades ordinarias, como se explicó anteriormente.

• Ingresos Misionales

La organización ha enfocado su gestión para aumentar los ingresos misionales de la compañía con el fin de garantizar la sostenibilidad de la misma a lo largo del tiempo. En 2017 se logró aumentar los ingresos misionales en un **9%** con respecto a 2016.

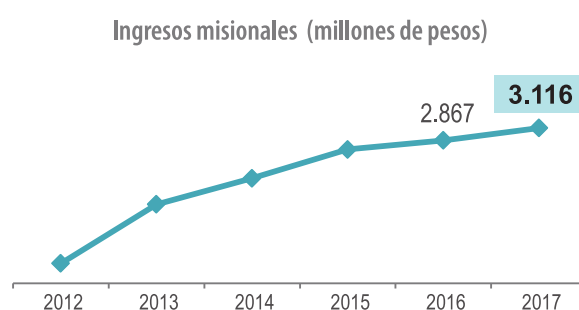


Gráfico 9. Ingresos Misionales

Los ingresos misionales provienen de las siguientes fuentes: Servicios Inmobiliarios y Servicios del Usuario Operador, así:

INGRESOS MISIONALES	2016	2017	VARIACIÓN
Ingresos Inmobiliarios	2.537,07	2.753,97	9%
Ingresos Usuario Operador	330,17	361,57	10%
TOTAL	2.867,24	3.115,54	9%

Tabla No. 5 Variación ingresos misionales

Es de anotar que la mayor parte de los ingresos proviene de arrendamientos de bienes inmuebles, que sólo pueden crecer en la medida en que ZFS desarrolle nuevas inversiones inmobiliarias (bodegas, locales, oficinas). Y esto va ligado a la instalación de nuevas empresas que en consecuencia podrán generar mayores ingresos por el rubro de servicios del Usuario Operador. A continuación el detalle y un breve análisis de cada uno de estos rubros:

• Ingresos por Servicios Inmobiliarios

Con un incremento del **9%** frente a 2016, se logró ingresos por valor de 2.753,97 millones de pesos en servicios inmobiliarios que contemplan: arrendamiento de inmuebles, gestor inmobiliario y servicio de parqueaderos.

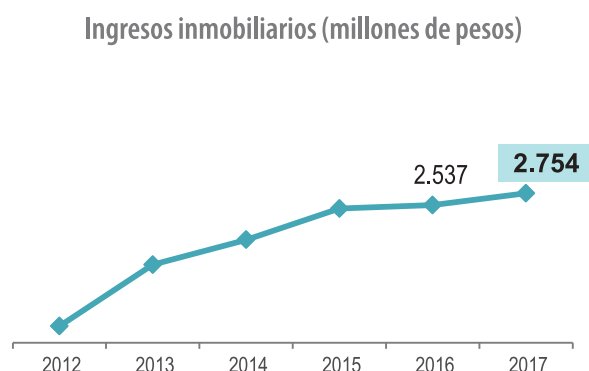


Gráfico 10. Ingresos Inmobiliarios

• Ingresos por Servicios del Usuario Operador

Los ingresos por servicios del Usuario Operador tuvieron un aumento del **10%** frente al año 2016. Estos contemplan los servicios ofrecidos por concepto de calificación de usuarios, carnetización de los colaboradores de las empresas instaladas, organización de eventos, acompañamiento en el proceso de calificación de usuarios, entre otros.

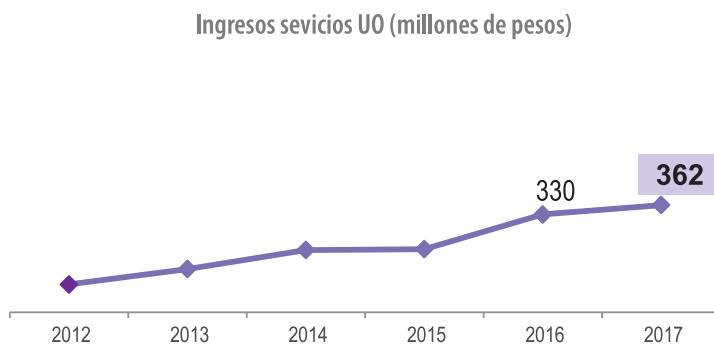


Gráfico 11. Ingresos servicios Usuario Operador

Desempeño financiero

- Los gastos operacionales se ubicaron en **2.875** millones de pesos, y significaron una **reducción del 18%** frente al año 2016 como producto del esfuerzo continuo que viene realizando la organización para optimizar la operación:

GASTOS OPERACIONALES	2016	2017	VARIACIÓN
Gastos de administración	1.376,70	1.348,69	-2%
Gastos de ventas	2.055,16	1.438,04	-30%
Depreciaciones y Amortizaciones	84,18	88,34	5%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	3.516,04	2.875,07	-18%

Tabla No. 6 Variación gastos operacionales



Gráfico 12. Gastos operacionales

- Como consecuencia de la reducción en los gastos y el incremento en los ingresos, se genera al cierre del ejercicio un **EBITDA de 4.741 millones de pesos, superior en un 87%** al valor de 2.535 millones generado en 2016.
- Aunque el total de obligaciones financieras se disminuyó en casi 1.000 millones de pesos de un año a otro, los gastos no operacionales (financieros), presentaron un incremento del **14%** frente al año anterior, debido principalmente al alza en las tasas de interés y a los problemas en el flujo de caja por los que debimos incurrir en gastos de sobregiros e intereses de mora por aproximadamente 246 millones de pesos.
- La utilidad antes de impuestos se ubicó en **3.053** millones de pesos, logrando un incremento del **173%** respecto al año anterior.
- Los compromisos tributarios por concepto de impuestos de renta e impuesto a la riqueza ascienden a la cifra de 258 millones de pesos.
- Como resultado final se obtuvo una utilidad neta de 2.794 millones de pesos, cifra equivalente a cinco veces la utilidad neta de 2016.

Balance General

	2016	2017	VARIACIÓN
ACTIVO	118.886	130.998	10%
PASIVO	77.052	86.516	12%
PATRIMONIO	41.834	44.482	6%

Tabla No.7. Balance General

Activos

TOTAL ACTIVOS	2016	2017
Total activos corrientes	937	13.373
Total activos no corrientes	117.949	117.625
TOTAL	118.886	130.998

Tabla No.8 Distribución de activos

- El total de Activos tuvo un incremento del **10%** al pasar de 119.000 en 2016 a 131.000 millones de pesos al cierre del ejercicio 2017, como consecuencia del crecimiento en las cuentas de inventarios y deudores comerciales.
- En la cuenta de inventarios se registra una variación de 5.500 millones de pesos, debido al ingreso del lote C8 entregado por Coopidrogas como parte de pago de los nuevos lotes C13 y C14. Adicionalmente, como producto de la negociación con MARVAL S.A. para la construcción de la torre Zenith se incrementó la cuenta de deudores comerciales por un valor aproximado de 6.200 millones de pesos.

Pasivos

- El total de los pasivos, incluyendo la cuenta del patrimonio autónomo aumentó en un **12%** al pasar de 77.052 en 2016 a 86.516 millones de pesos en 2017. Descontando la cuenta del patrimonio autónomo, el total de los pasivos se redujo en 2.284 millones de pesos, es decir un **7%**. Es de anotar que a la cuenta del patrimonio autónomo en el pasivo, se llevan las ventas efectuadas a terceros de los terrenos que forman parte del mismo.

TOTAL PASIVOS	2016	2017
Pasivos corrientes	11.168	10.509
Pasivos no corrientes	65.883	76.007
Patrimonio Autónomo	44.544	56.293
Otros pasivos no corrientes	21.339	19.714
TOTAL	77.052	86.516

Tabla No9. Distribución de pasivos

- En la siguiente gráfica se muestra la distribución del total del pasivo en 2017, donde los principales rubros son patrimonio autónomo (65%) y obligaciones financieras largo plazo (20%):

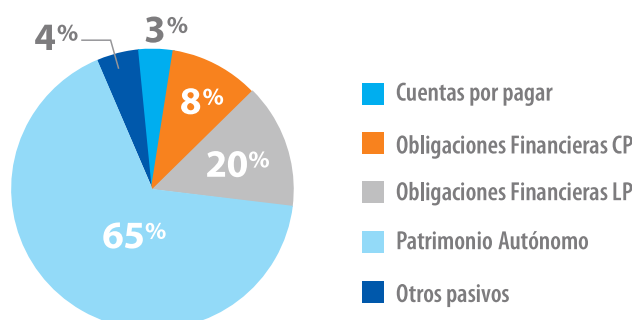


Gráfico 13. Distribución de los pasivos

- Las obligaciones financieras tuvieron una reducción del 4% ubicándose en 24.203 millones de pesos, de los cuales el 71% corresponde a deuda de largo plazo.

OBLIGACIONES FINANCIERAS	2016	2017	VARIACIÓN
Obligaciones financieras corto plazo	7.738,73	7.057,73	-9%
Obligaciones financieras largo plazo	17.391,31	17.144,94	-1%
TOTAL	25.130,03	24.202,67	-4%

Tabla No. 10 Distribución Obligaciones financieras

- En 2017 la organización, con el acompañamiento de la empresa Valor y Estrategia, inició un proceso de reperfilamiento de su pasivo financiero, con el fin de aliviar el servicio de la deuda y en consecuencia mejorar el flujo de caja, especialmente en el corto plazo. Este reperfilamiento fue aprobado por las entidades financieras: Bancolombia, Banco de Bogotá, Banco de Occidente en un total de **21.996** millones de pesos. Actualmente la empresa se encuentra terminando los trámites de legalización de esta operación con las entidades del Grupo Aval por un total de **21.730** millones de pesos.

RESULTADOS DEL REPERFILAMIENTO	VALOR	CONDICIONES
Banco de Bogotá (Leasing)	11.788,6	Plazo 12 años, 1 año de gracia. Tasa DTF + 5,75% TA. 30% Opción de recompra
Banco de Occidente (ordinario)	6.836,4	Se cambia de modalidad de crédito ordinario a un contrato de Leasing Financiero sobre los lotes G1-G2-G3 y G4 bajo las mismas condiciones que se mencionan a continuación
Banco de Occidente (Leasing)	3.105,4	Plazo 12 años, 1 año de gracia. Tasa DTF + 5,75% ⁵ TA. 30% Opción de recompra ⁶
Bancolombia	265,4	Plazo 5 años, Amortización Mensual, Tasa DTF + 11.30% TA en su equivalente mes vencido
TOTAL	21.995,8	

Tabla No11. Resultados reperfilamiento financiero

⁵ La tasa definida para las obligaciones del grupo (DTF + 5,75), se causará mes vencido y mensualmente se paga el equivalente a DTF+5.

⁶ El diferencial del spread (0,75) se acumulará periódicamente para pagar al final del contrato de leasing en un plazo de 12 años.

Se firma otro sí al contrato vigente con las nuevas condiciones de tasa y plazo.

Patrimonio

- El patrimonio se incrementó en un **6%** al pasar de **41.834** en 2016 a **44.482** millones de pesos al cierre de 2017.
- El capital suscrito y pagado totaliza al cierre del ejercicio la cifra de 19.899 millones de pesos
- El valor intrínseco de la acción se incrementó en un **6%** al pasar de **21.023,56** en 2016 a **22.354,31** en 2017.

Las cifras de los estados financieros se reflejan en los principales indicadores financieros que mostramos a continuación:

INDICADORES FINANCIEROS 2016	2016	2017
SOLVENCIA (Activo Corriente/Pasivo Corriente)	0,08	1,27
APALANCAMIENTO (Total pasivo / patrimonio)	1,84	1,94
RENTABILIDAD DEL ACTIVO (Utilidad antes de financiación / Activo)	2%	4%
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (Resultado Neto / Patrimonio neto)	1%	6%
EBITDA (Utilidad antes de amortizaciones, financiación e impuestos (millones de \$))	2.534,73	4.740,85
ENDEUDAMIENTO (pasivo total / activo total)	65%	66%
SOLIDEZ (Activo total / Pasivo total)	1,54	1,51

Tabla No12. Indicadores financieros

Finalmente el valor intrínseco de las acciones a diciembre de 2017 es de \$ 22.354,31 / acción 6% superior al valor de \$ 21.023,56 / acción al cierre de 2016. Y equivale a 2,24 veces el valor nominal de las mismas.

	2016	2017
# Acciones en circulación	1.989.859	1.989.859
VALOR INTRINSECO DE LA ACCIÓN	21.023,56	22.354,31

Tabla No13. Valor intrínseco de la acción

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL



Certificaciones y reconocimientos

Desde sus inicios Zona Franca Santander diseña, implementa y mejora su Sistema Integrado de Gestión con el fin de generar valor agregado, rentabilidad y sostenibilidad a sus grupos de interés.

- Durante 2017 la organización actualizó su Sistema de Gestión y logró las **recertificaciones IQNet e Icontec bajo las normas ISO 9001:2015 y BASC** en el marco de la Comercialización, Operación y Administración de Zona Franca.



- Adicionalmente Zona Franca Santander Usuario Operador, recibió las **certificaciones IQNet e Icontec de su Sistema de Gestión Ambiental**, enmarcado en el Sistema Integrado de Gestión de la organización, según la **norma ISO 14001:2015**. Cabe resaltar que desde su inicio Zona Franca Santander identificó la importancia de diseñar y establecer un modelo de gestión sostenible en el cual apropia y comparte prácticas que no sólo cumplen el marco normativo, sino que despliegan su Política de Responsabilidad Social Corporativa y se convierten en una herramienta estratégica para el negocio, así como un canal para el fortalecimiento del actuar de los integrantes de la comunidad ZFS frente a los impactos antropogénicos que producen los cambios acelerados del ambiente. Estas certificaciones son muestra del gran compromiso de ZFS con el desarrollo sostenible y de la coherencia de su política de Responsabilidad Social Empresarial, que implica grandes retos en materia de gestión ambiental como parte de una dinámica de mejoramiento continuo.



- Zona Franca Santander fue escogido como referente en sostenibilidad en el 3er Congreso Mundial de Zonas Francas, liderado por la Organización Mundial de Zonas Francas (WFZO)⁷ y la ANDI, el evento más importante del sector a nivel mundial que en Mayo de 2017 reunió a representantes de 50 países en la ciudad de Cartagena, con el objetivo de evidenciar el auge de las Zonas Francas y destacar los beneficios que traen como modelo de desarrollo sostenible para los países en materia económica, social y ambiental.

⁷ WFZO: World Free Zones Organization

Allí tuvimos la oportunidad de participar junto a expertos reconocidos internacionalmente en las materias relacionadas con la Responsabilidad Corporativa y la Generación de Valor en las tres esferas de las sostenibilidad, con la ponencia: **Zonas Francas: Sostenibilidad y Creación de Valor – Caso: Zona Franca Santander**



Foto 33. Congreso Mundial de Zonas Francas

Formación y entrenamiento para los Colaboradores

Durante 2017 el usuario operador proporcionó 466 horas de capacitación a todos sus colaboradores en temas estratégicos, transversales a toda la organización y esenciales para la operación del parque, tales como: régimen franco, servicio al cliente, marketing digital, negociación internacional y temas de interés para las líneas de nuestro Sistema Integrado de Gestión: BASC, Seguridad y Salud en el Trabajo, Ambiental y Calidad.

Actividades de bienestar para los Colaboradores

Durante 2017 Zona Franca Santander organizó diferentes actividades orientadas hacia la promoción del bienestar de sus colaboradores. La organización generó espacios para la integración y participación de los colaboradores desde los diferentes niveles organizacionales.



Foto 34. Navidad equipo ZFS

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL



Residuos Sólidos

- Durante 2017 Zona Franca Santander S.A. generó **1.513 Kg** (1,5 t) de residuos sólidos, **42%** de los cuales corresponde a residuos ordinarios, **45%** a residuos sólidos orgánicos, **5%** a plástico vidrio y metal y **8%** a papel y cartón obtenidos en su mayoría de las actividades de bienestar de la empresa y los eventos sociales como servicio prestado a las empresas instaladas en ZFS.
- En cuanto a RESPEL se gestionaron **764,7 Kg** de RESPEL por medio de los programas posconsumo de la ANDI, el Ministerio de Ambiente y la empresa SANDESOL.



Foto 35. Actividades de recolección de residuos sólidos

Energía

Comprometida con el uso eficiente de la energía, Zona Franca Santander S.A durante 2017 implementó estrategias de ahorro en este recurso y a la reducción de la contaminación emitida en el proceso de producción de la energía:

- Se hizo cambio de la tecnología de iluminación por la tecnología LED para las zonas comunes del edificio Baiachalá, edificio de parqueaderos, lo que permitió reducción del 44% en consumo para el edificio parqueaderos y del 16% para el edificio Baiachalá:

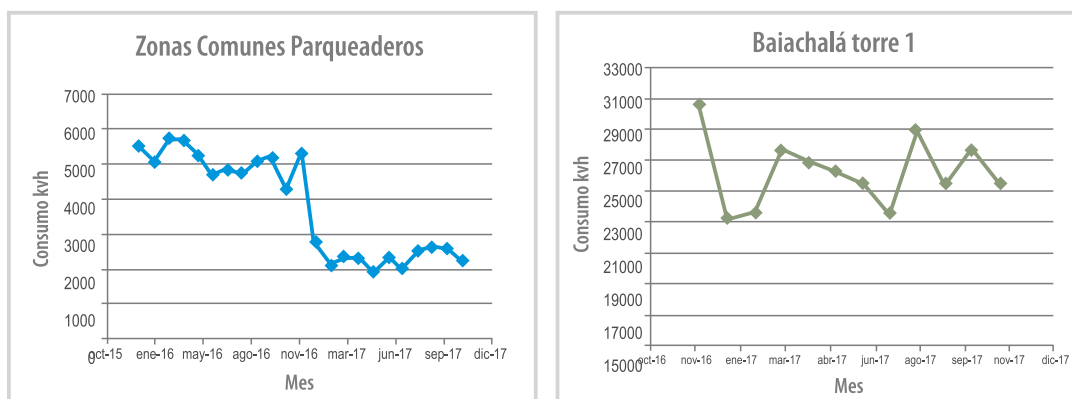


Gráfico 14. Reducción consumo de energía con iluminación LED

- Se instalaron cajas de seguridad para evitar la inadecuada manipulación del sistema de aire acondicionado

Huella de Carbono

Zona Franca Santander ratifica su compromiso con la sostenibilidad realizando desde 2015 la medición de los gases de efecto invernadero (GEI) generados y emitidos en el desarrollo de sus actividades.

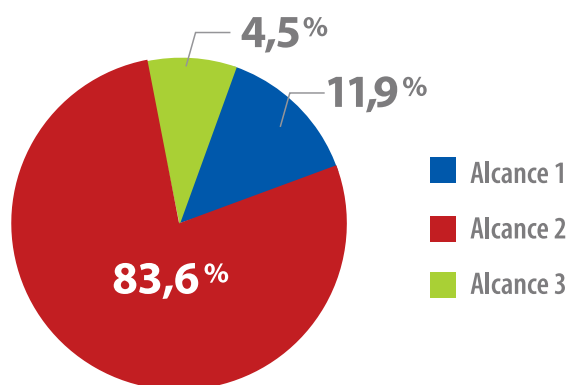


Gráfico 15. Distribución porcentual de la huella de carbono

A cierre de 2017 la organización logró reducir 14,97 Ton CO₂eq/año con respecto al año base 2015, en el cual se presentó una emisión de 206,27 Ton CO₂eq/año. Cabe resaltar que dicha reducción se presentó como consecuencia del inicio de implementación de nuevas estrategias para dar uso eficiente a la energía, al combustible y al papel; orientadas a reducir la huella de carbono de la empresa.



zona franca
Santander