



# Informe de gestión 2018

## Zona Franca Santander S.A



zona franca  
**Santander**

## COMUNICACIÓN DE LA GERENCIA

Estimados Señores Accionistas,

Nos complace presentarles el informe de gestión de Zona Franca Santander S.A. a cierre del año 2018, en donde se detalla la información más relevante de las actividades realizadas por la Organización, en el marco de nuestra misión y visión, alineados con nuestro compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible promulgados por la ONU en las tres esferas de nuestro modelo de sostenibilidad: generación de valor económico, social y ambiental.

El año 2018 se enmarcó en una coyuntura económica, social y política que generó gran incertidumbre en los inversionistas regionales, nacionales e internacionales y sus procesos de decisión, motivo por el cual los ingresos operacionales de la Sociedad, que sumado al alto impacto de las obligaciones financieras afectó directamente la liquidez de la sociedad. No obstante, el trabajo comprometido de nuestro Equipo y el apoyo de nuestros aliados y grupos de interés, nos permitió gestionar la atracción y vinculación de 8 nuevas *empresas (6 usuarios calificados y 2 empresas de apoyo)* quienes entraron a ser parte de la comunidad Zona Franca Santander. De igual forma, se avanzó en la construcción y comercialización del proyecto Zenith Tower, que a hoy nos permite contar con una oferta inmobiliaria flexible, escalable y acorde a las necesidades de las empresas de servicios globales.

A diciembre 31 de 2018, se cerró un ciclo de 10 años desde creación de la sociedad, que gracias al compromiso de ustedes señores Accionistas, la Junta Directiva, la Gerencia y el equipo humano de la Compañía, en cabeza de la Dra. Nivea Santarelli, dio como fruto la creación de un espacio de generación de empleo, emprendimientos y oportunidades para la Región, consolidando a la sociedad Zona Franca Santander S.A. como el Usuario Operador de un parque reconocido nacional e internacionalmente como un ecosistema de negocios competitivos y sostenibles que, con más de 50 empresas instaladas es hoy una plataforma con las más altas especificaciones en urbanismo e infraestructura, que impacta positivamente el desarrollo económico, social y ambiental de la Región.

Hoy la sociedad afronta importantes retos en el marco de consolidar su estructura financiera para fortalecer sus dos líneas de negocio: operación del parque y desarrollo inmobiliario, de manera que pueda transitar exitosamente por la senda de atracción de nuevas inversiones, creación de empresas, generación de empleos sostenibles y mejora de la capacidad de respuesta a los requerimientos del mercado global. Con una nueva Administración por iniciar y un proceso de capitalización en curso que permitirá el apalancamiento y el desarrollo de nuevos proyectos portadores de futuro para la sociedad, el año 2019 depara un panorama favorable que estamos seguros, se evidenciará positivamente en resultados que reflejen una mayor rentabilidad para los accionistas de la compañía.

Finalmente, agradecemos su confianza y apoyo en los grandes propósitos que tenemos para la Organización durante el año en curso.

Cordialmente,



**ANDREA SERRANO PINTO**  
Gerente General (E)

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	4
MODELO DE SOSTENIBILIDAD ZFS .....	5
<b>RETO 1: ZONA FRANCA SANTANDER OFFSHORING &amp; OUTSOURCING PARK .....</b>	<b>7</b>
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR ECONÓMICO: .....	7
Desarrollo del parque.....	7
Creación de empresas y atracción de inversión.....	11
Actividades de Comercio Exterior.....	13
Inversión en el parque.....	13
Reconocimientos .....	14
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL: .....	15
Generación de oportunidades para el Talento Humano Santandereano .....	15
Actividades de bienestar para las personas .....	15
Capacitación y entrenamiento.....	16
Actividades de fortalecimiento empresarial.....	17
Participación activa en iniciativas y escenarios gremiales.....	20
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL: .....	25
Acompañamiento ambiental a las empresas instaladas.....	25
Gestión de vertimientos líquidos .....	26
Gestión de Residuos sólidos.....	26
Jornadas de sensibilización y cultura ambiental en el parque .....	26
<b>RETO 2: ZONA FRANCA SANTANDER S.A. USUARIO OPERADOR.....</b>	<b>28</b>
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR ECONÓMICO: .....	28
Ingresos por actividades ordinarias .....	28
Desempeño financiero .....	30
Balance General .....	31
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL: .....	34
Certificaciones y reconocimientos .....	34
Formación, entrenamiento y bienestar para los Colaboradores .....	34
Actividades de bienestar para los Colaboradores.....	35
PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL .....	36
Energía.....	36
Huella de Carbono.....	36

## 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 (ZFS) durante el 2018 y el aporte realizado a los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

Este Informe contiene tres secciones:

- 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 Usuario Operador del mismo y los Objetivos del Milenio a los que orientamos nuestra gestión estratégica y táctica.
- 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**”.
- Y 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”.

MODELO DE SOSTENIBILIDAD ZFS

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.

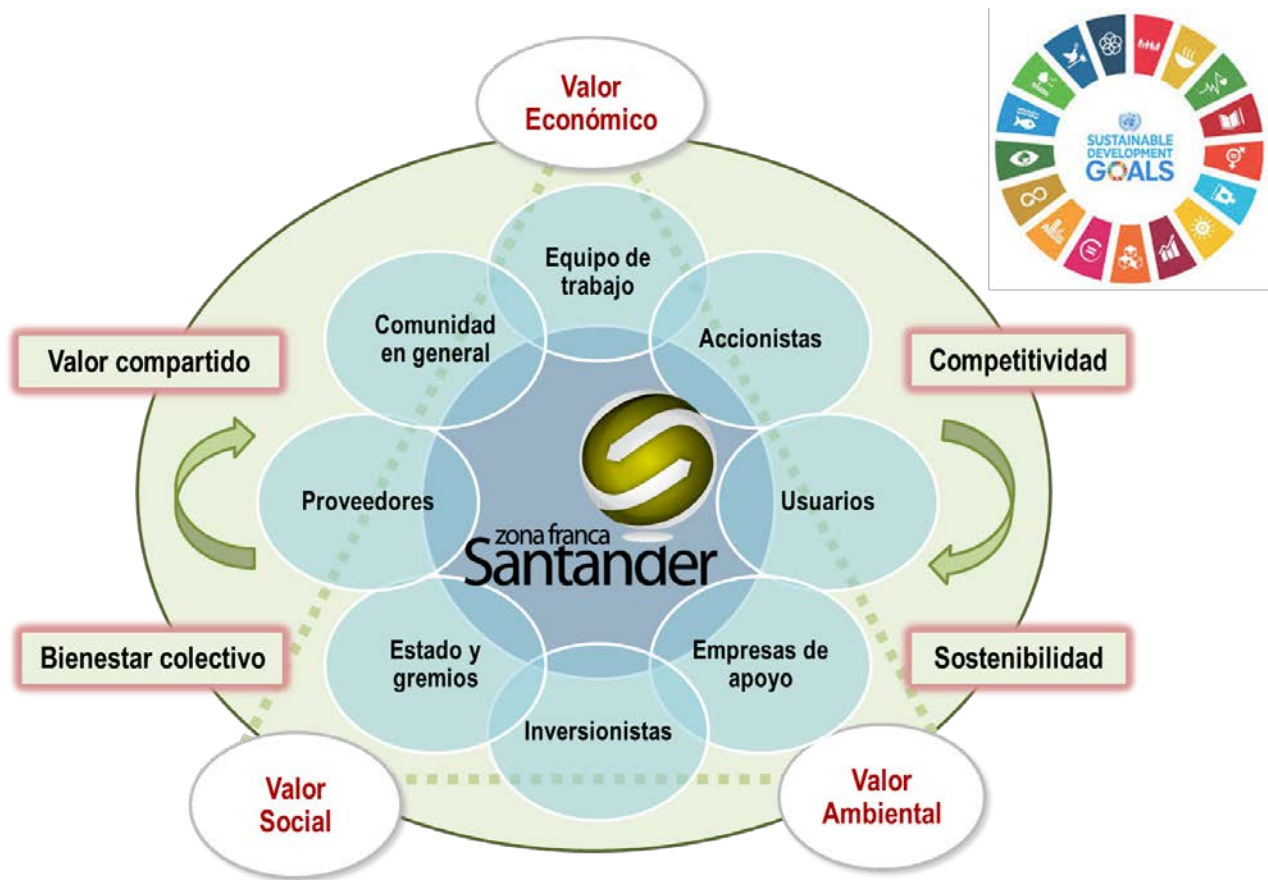


Gráfico 1. Modelo de Sostenibilidad ZFS

EN EL MARCO DE ESTOS GRANDES RETOS, ZONA FRANCA SANTANDER CONTRIBUYE A LOS SIGUIENTES OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



### Lineamientos estratégicos de Zona Franca Santander:



- Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos
- Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.
- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Construir infraestructuras resilientes promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible.
- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.
- Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.

Gráfico 2. Aporte de ZFS a los ODS

## RETO 1: ZONA FRANCA SANTANDER OFFSHORING & OUTSOURCING PARK

*“Consolidar una ciudadela de empresas ciudadela de empresas competitivas, que generan 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 2018 el parque cuenta con **45.484 m<sup>2</sup>** ocupados por empresas instaladas y en operación, los cuales representan el 21% del área comercializable de la Zona Franca. Así mismo, las construcciones en ZFS representan **57.962 m<sup>2</sup>** de área total construida, de acuerdo a las licencias de construcción emitidas por las Curadurías Urbanas:

- Construcciones en ZFS 2018:



Foto 1. Construcciones en ZFS 2018

### Construcciones en la Plataforma logística y manufactura de valor agregado:

Además de las empresas UNIDROGAS, EL CICLISTA DE COLOMBIA y FRIMAC quienes iniciaron su proyecto de construcción en 2017, en 2018 GRUPO SURTITEX y NINOX ZFS trabajaron en la construcción de sus inmuebles para la instalación de sus operaciones en 2.295 m<sup>2</sup> del parque.

A continuación presentamos detalladamente cada una de las construcciones mencionadas:

- Inició y finalizó la construcción en el lote H3 de 1.172 m<sup>2</sup> para la instalación y operación de GRUPO SURTITEX SA, Usuario Calificado en ZFS para la adquisición, comercialización y distribución de toda clase de productos textiles para el sector de confecciones. El inmueble representa 881 m<sup>2</sup> de área total construida.



Foto 2. Construcción Grupo Surtitex

- En el lote D13 de 1.123 m<sup>2</sup> inició construcción de la bodega de NINOX ZFS SAS, Usuario calificado industrial de bienes y servicios del sector de metalmeccanica y Oil&Gas. De acuerdo a la licencia emitida por curaduría urbana, el área total construida del inmueble será de 764 m<sup>2</sup>. NINOX ZFS SAS actualmente tiene su operación en patio en ZFS y estima culminar su construcción en el año 2019.



Foto 3. Construcción Ninox ZFS



- El Ciclista de Colombia, Usuario calificado para la producción de equipos deportivos desde ZFS, culminó su construcción en el lote I1 de 679 m<sup>2</sup>. El inmueble representa 732 m<sup>2</sup> de área total construida.



Foto 4. Construcción El Ciclista

- UNIDROGAS, importante empresa ancla de operaciones logísticas para el sector farmacéutico y usuario comercial en ZFS avanzó notoriamente en su proyecto de construcción en los lotes F4 y F6 de 5.163 m<sup>2</sup> para su instalación y operación. Este usuario está calificado para adquirir, distribuir, comercializar y dispensar productos farmacéuticos para consumo humano o animal, medicamentos, cosméticos, perfumería en general y demás productos quirúrgicos. El inmueble representa 7.703 m<sup>2</sup> de área total construida e iniciará sus operaciones desde ZFS en el 2019.



Foto 5. Construcción Unidrogas

➤

- FRIMAC finalizó la construcción en el lote C1 de 3.831 m<sup>2</sup> para la instalación de su centro de servicios compartidos en ZFS. El inmueble representa 4.754 m<sup>2</sup> de área total construida.



Foto 6. Construcción FRIMAC

Con base en la información del sistema de control de inventarios, las 5 construcciones mencionadas invirtieron 2,05 millones de dólares aproximadamente en materiales de construcción durante el año 2018.

### Construcciones en la Plataforma de Servicios Globales

- ZENITH TOWER, construcción desarrollada por Servicios de Construcción en Zona Franca, empresa del grupo MARVAL, continúa su proceso de construcción con el fin de atender la demanda de empresas de Servicios Globales al interior de Zona Franca Santander. El edificio cuenta con 7.820 m<sup>2</sup> netos comercializables en 4 pisos de oficinas y aunque en 2018 no se culminó la construcción, se logró un avance del 71% de su infraestructura, la cual cuenta con las mejores especificaciones para empresas de servicios globales. Cabe resaltar, que durante el año 2018 se comercializaron 193 m<sup>2</sup> para una empresa de desarrollo de software que comenzará operaciones durante el año 2019.



Foto 7. Nuevo centro de operaciones ZENITH TOWER para empresas de servicios globales

- Operación en patio:

A cierre de 2018 se ocuparon 10.374 m<sup>2</sup> con la operación en patio de los usuarios calificados Free Zone Service, AES Cargo Zona Franca y NINOX ZFS, quienes ofrecen servicios de operación logística:



Foto 8. 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 para así contribuir positivamente al desarrollo e 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. Durante el 2018 se contó con la calificación de 6 empresas:



Centro de servicios compartidos, en el cual se concentra la prestación de servicios de contabilidad, gestión de compras, talento humano, informáticos, administrativos y financieros, enfocándose especialmente en empresas del sector transporte, aprovechando la experiencia y trayectoria del personal de la compañía.

#### Biomimeticos S.A.S:

Dedicada a la fabricación de elementos complementarios y de apoyo al sector salud, tales como: dispositivos médicos, instrumental y equipos quirúrgicos y hospitalarios. Además de Servicios postventa como mantenimiento, asesoría, capacitación y reparación de equipos producidos por la empresa, y servicios de maquila de dispositivos médicos para osteosíntesis.



Dedicada tanto a la fabricación de lentes oftálmicos y a la fabricación de monturas para gafas, como a la prestación de diversos servicios de outsourcing, mantenimiento y logísticos.



Centro de Distribución de dispositivos médicos calificado en ZFSantander, con el fin de comercializar y distribuir sus productos tanto a las Zonas Francas de la salud, como a las diferentes regiones del país.



Empresa dedicada al desarrollo de soluciones informáticas para el sector privado y público, enfocándose en soluciones que faciliten procesos financieros como: recaudo de impuestos, de servicios públicos, multas, entre otros que puedan ser requeridos.

Comercializadora  
Nacional de  
Medicamentos S.A.S. -  
CONALMEDI:

Dedicada a la adquisición, distribución, almacenamiento, comercialización y dispensación de toda clase de productos farmacéuticos, para consumo humano o animal, medicamentos, cosméticos, perfumería en general, y demás productos quirúrgicos.

Asimismo, durante el 2018 se gestionó la autorización de 2 empresas de apoyo:



Empresa enfocada a la recolección de residuos sólidos, barrido de zonas grises, programas de reciclaje.



Empresa enfocada en apoyar a los usuarios de bienes y de servicios con el transporte de carga por carretera desde el TAN a Zona Franca Santander o viceversa y dentro del territorio nacional, programando y asignando vehículos de acuerdo a las necesidades de sus clientes realizando el seguimiento satelital de la ubicación y temperatura así como la gestión de las novedades en ruta y cumplimiento de itinerarios, además del servicio de transporte en tránsito aduanero hace parte del portafolio de servicios para los usuarios calificados de Zona Franca Santander.

### Empresas instaladas en ZFS

A cierre de 2018 Zona Franca Santander Offshoring & Outsourcing Park contó con 54 empresas instaladas, que representan un incremento del 4% frente a 2017:

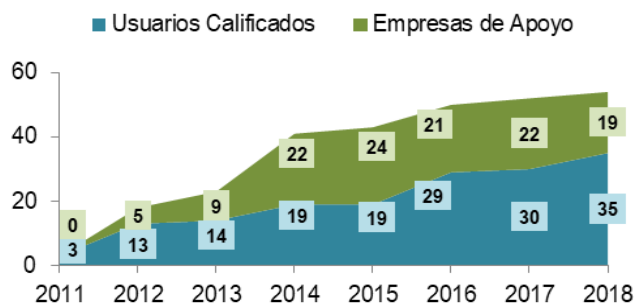


Gráfico 3. Empresas instaladas en ZFS

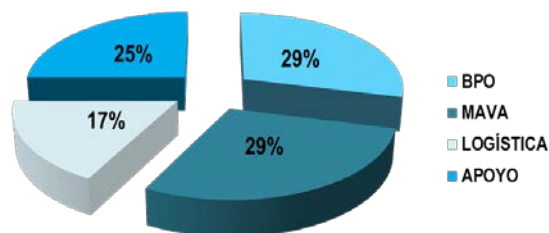
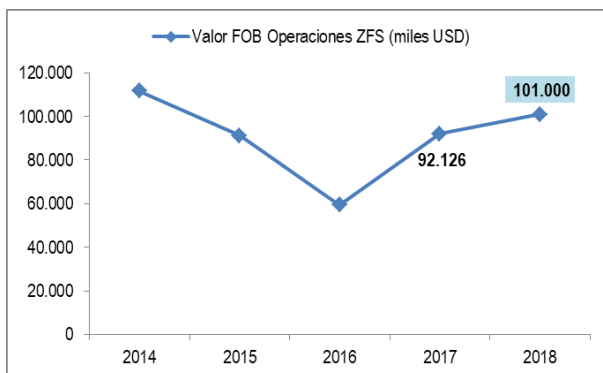


Gráfico 4. Distribución de empresas por plataforma

**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 2018 se llevaron a cabo **9.647** Operaciones en el parque con valor FOB de 101 millones de dólares.



**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 El Ciclista de Colombia, así como, el aumento de operaciones de Usuarios como Nutra & Foods, NINOX, AMV, Titanium y Servicios de Construcción en Zona Franca.

**Inversión en el parque**

En 2018 se invirtieron **14.189** millones de pesos en el desarrollo del parque Zona Franca Santander, correspondientes a 5.813 del Usuario Operador, 7.335 de los usuarios calificados y 941 de los propietarios de inmuebles. Frente a 2017 la inversión aumentó en un 10,2% como consecuencia de las inversiones realizadas en las nuevas construcciones y las inversiones realizadas por las empresas instaladas para el crecimiento de sus negocios:



**Gráfico 6. Inversión acumulada en el Parque**

Reconocimientos



Por cuarto año consecutivo Zona Franca Santander vuelve a destacarse en el ranking "The Global Free Zone of the Year", estudio liderado por el fDi Magazine – Financial Times. Durante este año 2018 se evaluaron 79 zonas francas a nivel mundial *"reconociendolas más prometedoras de todo el mundo y buscando aquellas que ofrezcan los mejores entornos de inversión y perspectivas de expansión comercial y desarrollo económico"*, según lo indica fDi Magazine.

2015	2016	2017	2018
Winner – Suramérica	Winner -Latinoamérica y el Caribe	Winner: Muy distinguida de las Américas	 <b>Bespoke award – Entrenamiento y Desarrollo del personal.</b>
Winner: Distinguida como ZF ejemplar de Latinoamérica y el Caribe	Winner – Suramérica Ganador por Instalación de pequeñas y mediana empresas Latinoamérica y el Caribe		
Bespoke award – Entrenamiento y capacitación	Bespoke award - Entrenamiento, Educación y capacitación	Bespoke award: Educación y entrenamiento.	<b>Bespoke award – Apoyando a sus empresas inquilinas a tener éxito</b>
	Bespoke award - Nuevas inversiones	Bespoke award - Programa de idiomas	
Bespoke award – BPO/Outsourcing	Bespoke award – Reconocimientos por especialista en BPO.	Bespoke award - Asistencia en reclutamiento Bespoke award - Sustentabilidad	

Tabla N° 1. Reconocimientos FDI



Zona Franca Santander fue una (1) de las siete (7) zonas francas seleccionadas a nivel mundial y la única de LATAM para la Investigación del Banco Mundial sobre los impactos de las Zonas Económicas Especiales a nivel global. Como resultado de esta investigación, el Banco Mundial publicará 2 informes en 2019: (1) **Análisis específico de ZFS y su estrategia de éxito;** (2) **Análisis comparativo entre las ZZFF seleccionadas.**



Zona Franca Santander contó con una publicación de un artículo realizado por el World Finance como caso de éxito: Promoting prosperity through free trade zones<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <http://www.zonafrancasantander.com/blog-11-m/375-promoting-prosperity-through-free-trade-zones.htm>

PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR SOCIAL:



Zona Franca Santander trabaja constantemente con sus empresas instaladas y aliados públicos y privados para generar oportunidades de trabajo de calidad, digno y permanente para el talento humano y así aportar directamente al desarrollo sostenible de nuestra región de Santander. A continuación los logros más relevantes durante el 2018 bajo esta esfera de valor social:

Generación de oportunidades para el Talento Humano Santandereano

Las empresas instaladas en el parque durante el 2018 reportaron una cifra de empleabilidad de 1.212 personas en promedio. La mayor generación de empleo fue a través de la operaciones de usuarios calificados como: Arvato Colombia, Accedo Santander, Nutra&Foods.Co, Servicios de Construcción en Zona Franca e Ingeniería integral Zona Franca. Se estima que el número de empleos aumente durante el 2019 con el inicio de operaciones por parte de Unidrogas y la consolidación y aumento de la operación de usuarios como Arvato y Accedo Santander desde Zona Franca Santander.

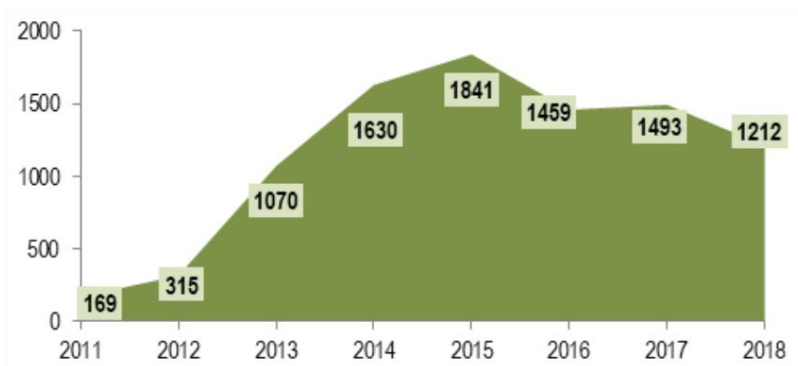


Gráfico 7. Empleos ZFS

Actividades de bienestar para las personas

- Junto a la Caja de Compensación -CAJASAN- se llevó a cabo el programa “*amo mi vida, cuido mi corazón*”, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los participantes a través de la adopción de estilos saludables y herramientas que aporten a la práctica de actividad física, mejorar la alimentación, y evitar el consumo de alcohol y tabaco. Estos espacios saludables contaron con la participación de colaboradores del usuario operador, Cecropia Colombia S.A.S y Neptuno Smart Systems.



Foto 9. Programa “Amo mi vida, cuido mi corazón”

- Durante el mundial de Fútbol del 2018, se adecuó la Alameda Macaregua para que los colaboradores de las empresas instaladas pudiesen vivir la pasión del fútbol desde esta plataforma competitiva.



Foto 10. Mundial de futbol en ZFS

### Capacitación y entrenamiento

Con el objetivo de generar espacios empresariales e institucionales que permitan el fortalecimiento de las empresas instaladas en Zona Franca Santander, durante el 2018 se propiciaron los siguientes espacios para formación en sitio:

- **Formación SENA en ZFS**

En 2018 se ejecutaron **3.200 horas hombre de formación** en nivel técnico, para trabajadores de Arvato Colombia, y se realizó la valoración del nivel de inglés de 54 colaboradores de las empresas Frimac S.A. y Frimac Zona Franca S.A.S. Cabe resaltar que desde el año 2015, Zona Franca Santander promueve la formación del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA para las empresas usuarias, desde las instalaciones que para tal fin se han dispuesto al interior del parque.

- **BASC Oriente**

Con el objetivo de incentivar la cultura de seguridad y protección en el comercio internacional, la asociación BASC regional Oriente, ubicada en Zona Franca Santander, brindó **2.264 horas hombre de formación** mediante cursos o seminarios que buscan fomentar entornos seguros y confiables en las empresas.

- **Entrenamiento Operativo**

En el Programa de entrenamiento personalizado para los encargados de gestionar las operaciones de las empresas instaladas en el parque, el área de Operaciones del Usuario Operador brindó **275 horas hombre de formación**, mediante una metodología teórico-práctica que permite enriquecer la Propuesta de valor de ZFS.

- **Comités a Usuarios**

En el 2018 se realizaron **3 comités de usuarios de ZFS** dando a conocer información relevante para el desarrollo de su operación, como: Cambios y oportunidades de la nueva regulación de Zonas Francas y actualizaciones sobre el Sistema de control de inventarios PICIZ, además del seguimiento y actualización en procedimientos operativos.



Foto 11. Comités a Usuarios



- **Curso Big Data**

Adicionalmente, empresarios santanderanos de los sectores de BPO, TI y Software fortalecieron sus competencias en el análisis y visualización de datos con miras al desarrollo de nuevos modelos de negocio en BIG DATA, a través de un curso intensivo de 40 horas liderado y cofinanciado en un 90% por el Programa de Transformación Productiva -PTP-, entidad adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT- , y aliado estratégico de esta plataforma de clase mundial.



Foto 12. Curso Big Data

- **Simulacro de emergencias**

En 2018 el Usuario Operador lideró un simulacro de evacuación del edificio Suza Vita. En esa actividad además de los colaboradores de Zona Franca Santander, participó el personal de: Cecropia Colombia SAS, Neptuno Smart Systems y Mantilla Marketing SAS, quienes se encuentran instalados en este mismo edificio.



Foto 13. Brigadistas Usuario Operador

### Actividades de fortalecimiento empresarial

Zona Franca Santander bajo el compromiso de apalancar, fortalecer y aumentar la competitividad de las empresas instaladas, promueve servicios productivos y estratégicos como:

- **Estrategia de marketing digital**

Durante el 2018 Zona Franca Santander continuó apoyando el posicionamiento de las empresas instaladas en el parque a través de la estrategia de marketing digital, donde promovimos sus productos, servicios, logros, entre otros aspectos importantes de los usuarios. Durante este año, 17 empresas participaron de esta estrategia, lo cual representa un incremento aproximado del 35% a comparación de los resultados del año anterior.



Laboratto



Entre otros..

• **Relacionamiento con aliados estratégicos:**

- ✓ Desde Zona Franca Santander se gestionaron alianzas con Procolombia para la generación de encadenamientos productivos para las empresas instaladas. Entre los usuarios que se beneficiaron de estos encadenamientos estuvieron:



- ✓ Desde el Usuario Operador se apoyó a CECROPIA Colombia S.A.S en el relacionamiento con entidades gremiales de TI y MinCIT, para determinar las posibilidades de crecimiento de la compañía, oportunidades para incursionar comercialmente en el país y revisar los lineamientos normativos a tener en cuenta para operación.



- ✓ Zona Franca Santander gestionó un diálogo empresarial entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y algunos usuarios calificados, quienes compartieron sus experiencias para buscar en conjunto posibles oportunidades que les permitan aumentar la competitividad de sus operaciones desde Zona Franca Santander y así aportar aún más al desarrollo de la región.



Foto 14. Evento MinCIT

- ✓ El Sr. Embajador de la India, Ravi Bangar, visitó Zona Franca Santander para conocer la propuesta de valor y resultados de esta plataforma competitiva, con el fin de socializar con las empresas de su país y lograr que más inversión extranjera se instale en Zona Franca Santander. Dentro de esta reunión se contó con la participación de algunos usuarios del sector de Ciencias de la vida calificados en ZFS como: NINOX, Precimec y Biomiméticos, quienes describieron su actividad y resaltaron el apoyo que les brinda Zona Franca Santander para aumentar la competitividad de sus operaciones.



Foto 15. Visita Embajador de la India

- ✓ Con 2 jornadas de atención en sitio que contó con la participación activa de la Cámara de Comercio de Bucaramanga - CCB- y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN- se inició el proceso de conformación de la Ventanilla Única de Zona Franca Santander, proyecto estratégico que hemos venido animando para consolidarnos como un ecosistema empresarial competitivo en el que las empresas instaladas pueden tener a su alcance las instituciones clave para facilitar y agilizar los trámites pertinentes.



Foto 16. Jornada Ventanilla Única

- ✓ Durante este año 2018 se continuó el Convenio de Bilingüismo entre Gobernación de Santander, SENA y Accedo Santander, usuario de ZFS, con el objetivo de fortalecer las habilidades del idioma inglés del talento humano de la región y generar nuevas oportunidades laborales.
- ✓ El Director Regional Santander del SENA, Orlando Ariza Ariza, junto a funcionarios de relaciones corporativas de esta institución visitaron las instalaciones de Zona Franca Santander para conocer los avances de esta plataforma y la gestión de apoyo formativo que ha brindado esta entidad a sus empresas instaladas. Cabe resaltar que desde el año 2013 se ha venido trabajando en el convenio firmado entre las partes desde el año 2013.



Foto 17. Visita SENA

- ✓ Recibimos a funcionarios de KOTRA, con el objetivo de incentivar las relaciones comerciales entre Colombia y Corea.



Foto 18. Visita KOTRA

- ✓ Recibimos a representantes Universidad Nacional y Universidad Cooperativa de Colombia Seccional Bucaramanga, con quienes planteamos ambiciosos proyectos portadores de futuras soluciones para más competitividad logística eficiente y sostenible para Santander.



Foto 19. Visita UNAL y UCC

### Participación activa en iniciativas y escenarios gremiales

Con el objetivo de posicionar a Zona Franca Santander como una plataforma estratégica para la inversión a nivel nacional e internacional y generar un impacto positivo en materia económica, social y ambiental, Zona Franca Santander participó activamente en las siguientes iniciativas y escenarios gremiales:

#### *Actividades gestionadas con la ANDI:*

- ✓ Se coordinó la realización de Futurexpo ZFS junto con la ANDI, BASC, Procolombia, Centro de Consultoría Empresarial de la USTA y Bancoldex, con el objetivo de promover la internacionalización mediante la presentación de algunas herramientas y aliados que apoyan las iniciativas de comercio exterior.



Foto 20. Futurexpo ZFS

- ✓ Zona Franca Santander participó en la primera rueda de relacionamiento de la Cámara de Zonas Francas de la ANDI y ANDI del Futuro para generar encadenamientos productivos y potencializar nuestra operación y la de nuestros usuarios instalados en esta plataforma competitiva



Foto 21. Primera rueda de relacionamiento ANDI

*Actividades gestionadas con Procolombia*

- ✓ A través del Futurexpo realizado por Procolombia se compartió con futuros exportadores de la región para que conocieran todos los beneficios de Zona Franca Santander como plataforma de instalación para llegar a nuevos mercados internacionales.



Foto 22. Futurexpo regional

- ✓ Zona Franca Santander se vinculó a la estrategia de Marca País, liderada por Procolombia, con el objetivo de trabajar en conjunto y continuar el proceso de fortalecimiento de la imagen colombiana ante el mundo.



- ✓ Se participó en la Rueda de Negocios de Colombia Investment Summit y se posicionó a Zona Franca Santander como plataforma estratégica para la Inversión Extranjera Directa. Durante este espacio se logró retomar el contacto con un cliente estratégico del sector BPO, con quien se lleva un avance significativo en el proceso de evaluación para la instalación de su nuevo punto de operación.



Foto 23. Colombia Investment Summit

**Actividades gestionadas con la CCB:**

- ✓ Se participó en el Programa Emprende País a través de nuestra Gerente, Nivea Santarelli, como mentora y algunos usuarios Zona Franca Santander como Guarumo y Nutra&Foods, quienes consolidan su negocio con las experiencias de otros mentores.



Foto 24. Participantes Programa emprende País

- ✓ Fuimos parte de la delegación de actores de los sectores académico, productivo y público de Santander que participaron en el Encuentro Nacional de Comisiones Regionales de Competitividad reflejando la articulación que se consolida en el departamento por una región más competitiva.



Foto 25. Evento Nacional de Comisiones Regionales

- ✓ Zona Franca Santander participó en la Primera Rueda de Negocios del Sector Salud de la región, con el objetivo de fortalecer el sector de Ciencias de la vida al interior de esta plataforma de clase mundial.



Foto 26. Primera rueda de negocios del sector salud

- ✓ Estuvimos presentes en Inncluster2018, evento estratégico para el intercambio de conocimiento en innovación y buenas prácticas de los clúster de la región enfocados en los sectores de: Oil&Gas, Construcción, Agroindustria, Salud y Turismo.



Foto 27. INNcluster 2018

*Actividades gestionadas con Fenalco:*

- ✓ Participamos en la IV versión de Santander Compra Santander para continuar posicionando regionalmente a Zona Franca Santander. Durante este espacio se retomó contacto con clientes potenciales de los sectores de ciencias de la vida, Oil & Gas, y Software. Cabe resaltar, que para el evento se gestionó con Fenalco un descuento para la participación de las empresas instaladas en ZFS que quisieran asistir a este evento de networking.



Foto 28. IV versión Santander compra Santander

### *Actividades gestionadas con AMCHAM*

- ✓ Participamos en el diálogo con Directora AMCHAM y empresarios de la región sobre relación comercial entre Colombia y EEUU y las oportunidades comerciales.

### *Actividades gestionadas con la Alcaldía de Bucaramanga*

- ✓ Andrea Serrano, Directora de Operaciones de Zona Franca Santander hizo parte de los participantes del convenio KOICA, un proyecto que mezcla la visión de desarrollo económico que se quiere tejer desde lo público con el protagonismo del sector privado y las universidades de la región. A través de la visita a Corea conocieron las estrategias empresariales que favorecen la competitividad de este país.



Foto 29. Programa convenio KOIKA





**PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL:**

Zona Franca Santander se ha posicionado como un una zona Franca verde que contribuye al desarrollo sostenible de sus empresas instaladas, a través de su gestión ambiental. A continuación los logros más relevantes alcanzados en 2018:

**Acompañamiento ambiental a las empresas instaladas**

El proceso de acompañamiento ambiental a las empresas instaladas, se realiza con el fin de garantizar el cumplimiento de la política de gestión ambiental de Zona Franca Santander, programa que se ajusta al tipo de empresas y el nivel de los impactos generados por sus actividades.

- Se inició acompañamiento con El Ciclista de Colombia y se finalizó el proceso con Arvato Colombia, generando un cambio y mejoramiento de las condiciones ambientales dentro de sus organizaciones.



Foto 30. Acompañamiento ambiental a empresas de ZFS

- Se continuó con el acompañamiento y seguimiento ambiental de las construcciones en desarrollo al interior del parque, con el fin de controlar los impactos generados por las mismas:



Foto 31. Acompañamiento y seguimiento ambiental a construcciones en ZFS

### Gestión de vertimientos líquidos

A través del programa para la gestión y control de vertimientos líquidos, se trataron **15.126 m<sup>3</sup>** de agua residual generada durante el año 2018 que aportó una carga contaminante menor a la establecida por la CDMB:

Parámetro	Resultado de carga contaminante 2018	Meta de carga contaminante CDMB 2018
DBO <sub>5</sub> (Ton/año)	0,39	1,26
SST (Ton/año)	0,34	1,26

Tabla N° 2. Aporte Carga contaminante



Foto 32. Muestreo de caracterización ZFS

### Gestión de Residuos sólidos

Durante el 2018, se realizó la gestión de **87.9** Toneladas de residuos sólidos comunes y se logró un incremento del 13% de aprovechamiento respecto al año anterior:

	2014	2015	2016	2017	2018
R. sólidos totales (Ton)	37,64	38,5	53,7	66,36	87,9
Porcentaje aprovechamiento de	16%	20%	30%	21%	34%

Tabla N° 3. Residuos sólidos

Respecto a la gestión de residuos sólidos peligrosos se realizó la disposición final de 151 Kg en el 2018, de los cuales 77,2 Kg (51%) se gestionaron a través de Programas PosConsumo (Pilas, Luminarias, Aparatos eléctricos y Electrónicos-RAEE, Recipientes de herbicidas).

### Jornadas de sensibilización y cultura ambiental en el parque

Durante el 2018 realizamos actividades de sensibilización para la comunidad ZFS, las cuales estuvieron encaminadas al fortalecimiento de las estrategias de gestión ambiental del parque, e incluyeron capacitaciones sobre manejo integral de residuos sólidos, uso eficiente de la energía, jornadas para recolección de residuos sólidos, celebraciones ambientales, manejo de avispa y abejas, entre otros



Foto 33. . Recolección de Residuos posconsumo



Foto 34. . Jornadas de recolección de inservibles

Entregamos más de 200 plántulas producidas en el vivero de Zona Franca Santander como celebración del día del medio ambiente (5 de abril del 2018) con el objetivo de conectar a las personas con la naturaleza



Foto 35. Celebración día del medio ambiente

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 2018:

Ingresos por actividades ordinarias

Los ingresos por actividades ordinarias totalizaron la suma de **13.322,69** millones de pesos, por venta de inmuebles, servicios operativos y administrativos del Usuario Operador y gestión inmobiliaria.

En 2018 se logró la venta de dos lotes que contabilizaron un ingreso de **1.176,22** millones de pesos que corresponden a un área total de 3.327 m<sup>2</sup>, ingresos inmobiliarios por valor de **2.357,16** millones de pesos, un aumento del 34% en los ingresos variables por servicios operativos y administrativos del Usuario operador respecto al 2017, que cerraron el 2018 con un valor de **486** millones de pesos y un total de ingresos fijos por servicios operativos y administrativos del Usuario Operador a la Copropiedad por valor de **621,49** millones de pesos, los cuales se reflejan como menor valor de los gastos operaciones.

	2017	2018	Variación
Ingresos Utilidad en Ventas Patrimonio Autónomo	4.316,0	1.176,2	-73%
Ingresos por venta edificio Zenith	6.235,5		-
Ingresos por venta de oficinas	300,0		-
Otros ingresos por ventas	-	9.303,3	-
Ingresos inmobiliarios	2.754,0	2.357,2	-14%
Ingresos del Usuario Operador	361,6	486,0	34%
<b>Total Ingresos</b>	<b>13.967</b>	<b>13.323</b>	<b>-5%</b>

Tabla N° 4. Variación ingresos por actividades ordinarias

Los ingresos misionales de la sociedad provienen de los Servicios Inmobiliarios y Servicios del Usuario Operador, de los cuales se presente un detalle y análisis a continuación.

- **Ingresos por Servicios Inmobiliarios**

Se lograron ingresos por servicios inmobiliarios por valor de 2.357,2 millones de pesos que contemplan: arrendamiento de inmuebles, gestor inmobiliario y servicio de parqueaderos.

	2017	2018	Variación
Arriendos	2.572,3	2.212,3	-14%
Servicios de Parqueaderos	121,9	86,2	-29%
Gestión Inmobiliaria	59,9	58,6	-2%
<b>Total Ingresos</b>	<b>2.754</b>	<b>2.357</b>	<b>-14%</b>

Tabla N° 5. Variación ingresos por servicios inmobiliarios.

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).

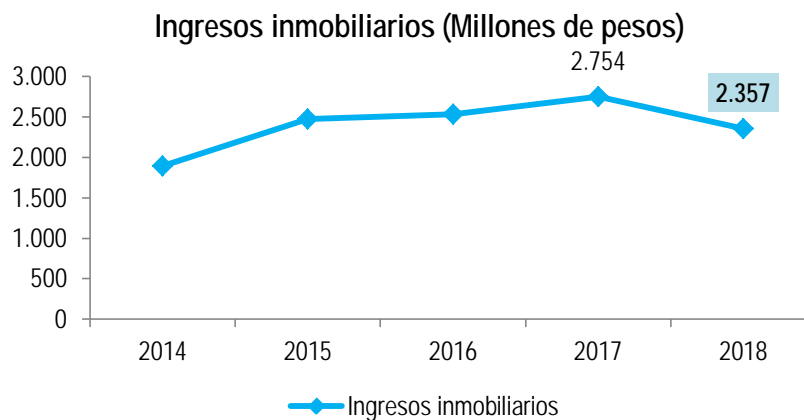


Gráfico 8. Ingresos Inmobiliarios

- **Ingresos por Servicios del Usuario Operador**

Los ingresos variables por servicios del Usuario Operador tuvieron un aumento del **34%** frente al año 2017. Estos contemplan los servicios ofrecidos por concepto de calificación de usuarios, prestación de servicios de operación a los usuarios calificados, carnetización de los colaboradores de las empresas instaladas, organización de eventos, acompañamiento en el proceso de calificación de usuarios, entre otros.

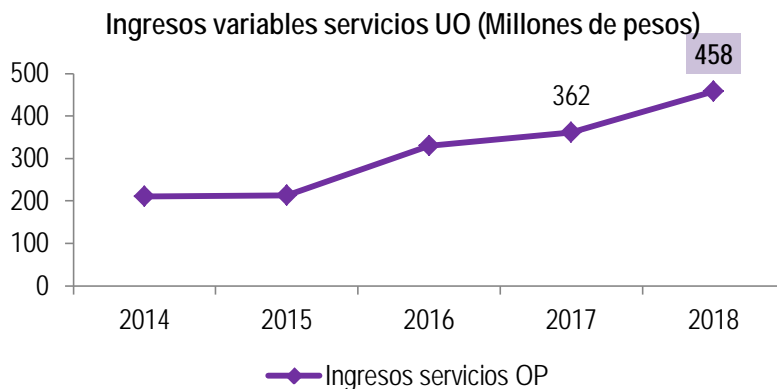


Gráfico 9. Ingresos servicios Usuario Operador

Este aumento va ligado a la instalación de nuevas empresas que en consecuencia podrán generar mayores ingresos por el rubro de servicios del Usuario Operador.

Para el año 2018 se recibió un total de 621,49 millones de pesos por el componente fijo de servicios operativos y administrativos a la Copropiedad, los cuales representan un menor valor de los gastos operacionales.

### Desempeño financiero

- Los gastos operacionales se ubicaron en 2.547 millones de pesos, y significaron un aumento del 2% frente al año 2017.

	2017	2018	Variación
Gastos de administración	959,8	878,9	-8%
Gastos de ventas	1.438,0	1.581,0	10%
Depreciaciones y amortizaciones	88,3	86,9	-2%
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>2.486</b>	<b>2.547</b>	<b>2%</b>

Tabla N° 6. Variación gastos operacionales

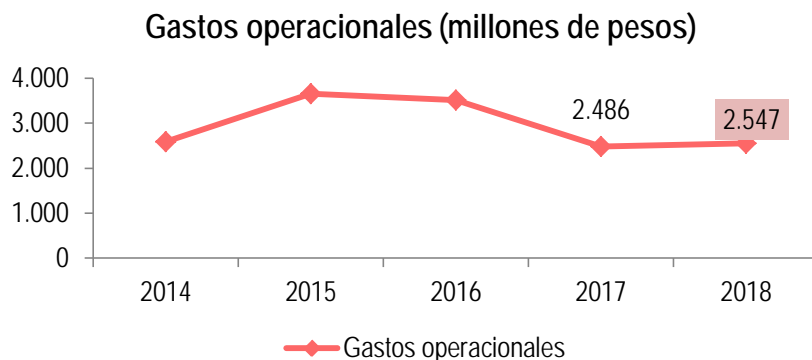


Gráfico 10. Gastos operacionales

- Teniendo en cuenta los ingresos recibidos y los gastos ejecutados, se genera al cierre del ejercicio un **EBITDA de 1.332 millones de pesos**, lo que representa una disminución frente al EBITD del 2017 que cerró con 5.129 millones de pesos.
- Las obligaciones financieras disminuyeron en 72 millones de pesos de un año a otro, pero los gastos no operacionales (financieros), presentaron un incremento del **67%** 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. .
- Al cierre del 2018 se obtuvo una pérdida antes de impuestos se **2.184** millones de pesos, debido a los gastos no operacionales de la sociedad.
- Los compromisos tributarios por concepto de impuestos de renta e impuesto a la riqueza ascienden a la cifra de **133** millones de pesos.
- Como resultado final se obtuvo una pérdida neta de **2.317** millones de pesos,

**Balance General**

	2017	2018	Variación
<b>ACTIVO</b>	130.998	74.528	-43%
<b>PASIVO</b>	86.516	32.407	-63%
<b>PATRIMONIO</b>	44.482	42.121	-5%

Tabla N°7. Balance General

## Activos

	2017	2018	Variación
Total activos corrientes	13.373,1	7.719,8	-42%
Total activos no corrientes	117.624,6	66.807,8	-43%
<b>Total activos</b>	<b>130.998</b>	<b>74.528</b>	<b>-43%</b>

Tabla N°8. Distribución de activos

- El total de Activos tuvo una disminución del **43%** al cierre del ejercicio 2018, como consecuencia de la disminución en las cuentas de inventarios, activos intangible, activos en derechos fiduciarios y otros. .

## Pasivos

- El total de los pasivos disminuyó en un **63%** al pasar de 86.516 en 2016 a 32.407 millones de pesos en 2018. La disminución en los pasivos se debe a la liquidación del patrimonio autónomo.

PASIVOS	2017	2018	Variación
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>86.516</b>	<b>32.407</b>	<b>-63%</b>
Pasivos corrientes	10.509	5.674	-46%
Pasivos no corrientes	76.007	26.733	-65%
Obligaciones Financieras	24.203	24.130	-0,3%
Patrimonio Autónomo	56.293	-	
Otros pasivos no corrientes	2.569	4.346	69%

Tabla N°9. Distribución de pasivos

- En la siguiente gráfica se muestra la distribución del total del pasivo en 2018, donde el principal rubro son las obligaciones financieras no corrientes (69%).

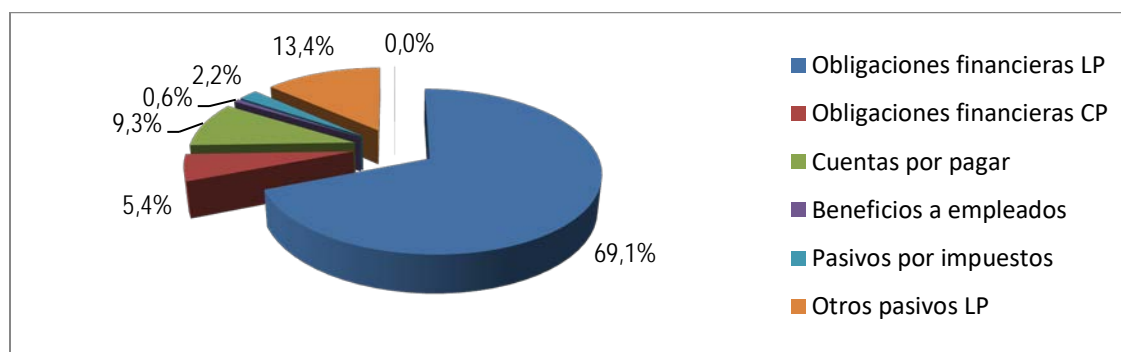


Gráfico 11. Distribución de los pasivos

- Las obligaciones financieras tuvieron una reducción del **0,3%** ubicándose en 24.130 millones de pesos, de los cuales el **92%** corresponde a deuda de largo plazo.



	2017	2018	Variación
Obligaciones financieras corrientes	7.057,7	1.743,1	-75%
Obligaciones financieras no corrientes	17.144,9	22.386,9	31%
<b>Total activos</b>	<b>24.203</b>	<b>24.130</b>	<b>-0,3%</b>

Tabla N°10. Distribución obligaciones financieras

### Patrimonio

- El patrimonio se disminuyó alrededor de un 5% al pasar de 44.482 en 2017 a 42.121 millones de pesos al cierre de 2018.
- El capital suscrito y pagado totaliza al cierre del ejercicio la cifra de 19.899 millones de pesos.
- El valor intrínseco de la acción disminuyó en un 5% al pasar de 22.354,31 en 2017 a 21.167,80 en 2018.

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

INDICADORES FINANCIEROS 2017 - 2018	2017	2018
SOLVENCIA (Activo Corriente/Pasivo Corriente)	1,27	1,27
APALANCAMIENTO (Total pasivo / patrimonio)	1,94	0,77
RENTABILIDAD DEL ACTIVO (Utilidad antes de financiación / Activo)	4%	2%
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (Resultado Neto / Patrimonio neto)	6%	(6%)
EBITDA (Utilidad antes de amortizaciones, financiación e impuestos (millones de \$))	5.129	1.332
ENDEUDAMIENTO (pasivo total / activo total)	66%	43%
SOLIDEZ (Activo total / Pasivo total)	1,51	2,30

Tabla N°11. Indicadores financieros

**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 2018, Zona Franca Santander contó con Auditoria de Seguimiento del Sistema Integrado de Gestión, bajo estándares de la Norma ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, y Recertificación BASC bajo lineamientos de la Norma BASC V4:2012 para la Comercialización, Operación y Administración de ZFS.



- Zona Franca Santander se vinculó al programa de negocios verdes con miras a fortalecer junto con la CDMB los lineamientos ambientales de su sistema integrado de gestión e incentivar a las empresas del Parque a adherirse a esta iniciativa, teniendo en cuenta la importancia que esta plataforma de clase mundial le ha dado desde un comienzo a diseñar y establecer un modelo ambiental sostenible donde las empresas instaladas apropiaran y comparten prácticas ambientales que no sólo cumplen el marco normativo, sino que se convierten en una herramienta estratégica para su negocio.



Formación, entrenamiento y bienestar para los Colaboradores

En el 2018 el Usuario Operador de Zona Franca Santander proporcionó 1429 horas hombre de formación a sus colaboradores en temas estratégicos, transversales y esenciales para toda la organización y la operación del parque, tales como: régimen franco, servicio al cliente, negociación internacional, inglés, protección de datos y temas de interés para las líneas de nuestro Sistema Integrado de Gestión: BASC, Seguridad y Salud en el Trabajo, Ambiental y Calidad.

<b>Horas de formación</b>	<b>461</b>
Internas*	21
Externas	440
<b>Horas hombre de formación</b>	<b>1429</b>
Internas*	215
Externas	1214

\* A cargo de miembros del equipo ZFS

Tabla N°12. Horas de formación

Actividades de bienestar para los Colaboradores

Durante 2018 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.



Día Mundial de Seguridad y Salud en el Trabajo



Día del amor y la amistad



Novenas de ZFS



Despedida y homenaje Dra. Nivea Santarelli



Celebración Día De la Mujer



PRINCIPALES LOGROS EN LA ESFERA DE VALOR AMBIENTAL

Energía

Durante el 2018 implementamos estrategias para el ahorro de energía que incluyeron cambios de tecnología de iluminación en algunas edificaciones y el desarrollo de un proyecto para reducir el consumo de este recurso en las zonas comunes del parque:

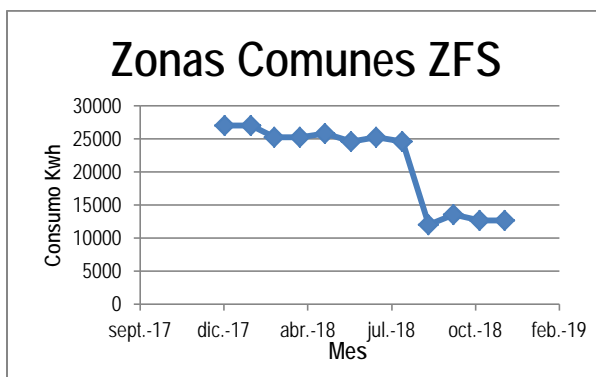


Gráfico 15. Consumo Kwh por mes

Huella de Carbono

En Zona Franca Santander ratificamos el 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.

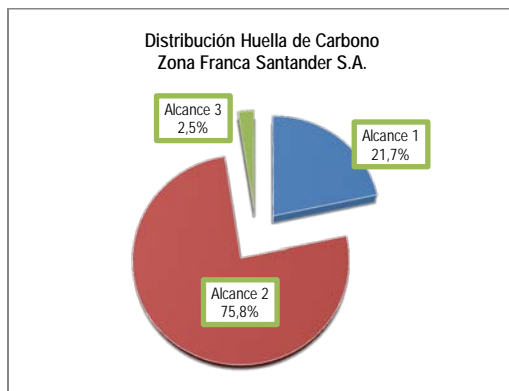


Gráfico 16. Distribución porcentual de la huella de carbono

A cierre de 2018 la organización logró reducir 2,02 Toneladas de CO<sub>2</sub>eq/año con respecto al año base 2015, en el cual se presentó una emisión de 204,20 Toneladas de CO<sub>2</sub>eq/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.