



**ACTUALIDAD**  
**DEL ENTORNO DE NEGOCIOS**

Septiembre **2015**

Invest in **Bogotá**

**ACTUALIDAD**  
DEL ENTORNO DE NEGOCIOS

Número **3**  
Septiembre **2015**

---

**JUAN GABRIEL PÉREZ**  
DIRECTOR EJECUTIVO

**ADRIANA FORERO**  
GERENTE DE APOYO ESTRATÉGICO

**MAURICIO ROMERO**  
JEFE DE INVESTIGACIONES  
E INTELIGENCIA DE MERCADOS

**JULIÁN RODRÍGUEZ**  
OFICIAL DE CLIMA DE INVERSIÓN

**ANA MARÍA ZAMBRANO**  
GERENTE UNIDAD LOGÍSTICA  
BOGOTÁ REGIÓN

**JUAN PABLO CASTRELLÓN**  
OFICIAL UNIDAD LOGÍSTICA  
BOGOTÁ REGIÓN

## EDITORIAL

En este nuevo número presentamos un tema primordial para la productividad, la competitividad, el desarrollo económico sostenible, la promoción de inversión y el intercambio comercial de bienes y servicios en la ciudad: La logística.

Este concepto emergente que ha trascendido las esferas de lo privado, resulta también fundamental para el crecimiento económico, la diversificación y la reducción de la pobreza en las ciudades.

Cuando hablamos de logística en su sentido más simple, hacemos referencia a la organización de los flujos de mercancías, recursos e información, que permiten enlazar la producción y los mercados de una empresa o industria particular.

Dentro de la concepción de la logística en el entorno de desarrollo y competitividad, se ha visto la necesidad de incluir el concepto de logística urbana, para la gestión eficiente de los recursos, así como para la reducción de externalidades como la congestión vial, la inseguridad, las altas emisiones, el ruido, los índices de accidentalidad, entre otras.

Bogotá, hoy cuenta con la “Unidad de Coordinación Público Privada para el Mejoramiento de la Logística de Bogotá Región”, una alianza entre la Cámara de Comercio de Bogotá, la Alcaldía Mayor de Bogotá, la Gobernación de Cundinamarca e Invest in Bogota, la cual es modelo de gestión y articulación público privada en América Latina.

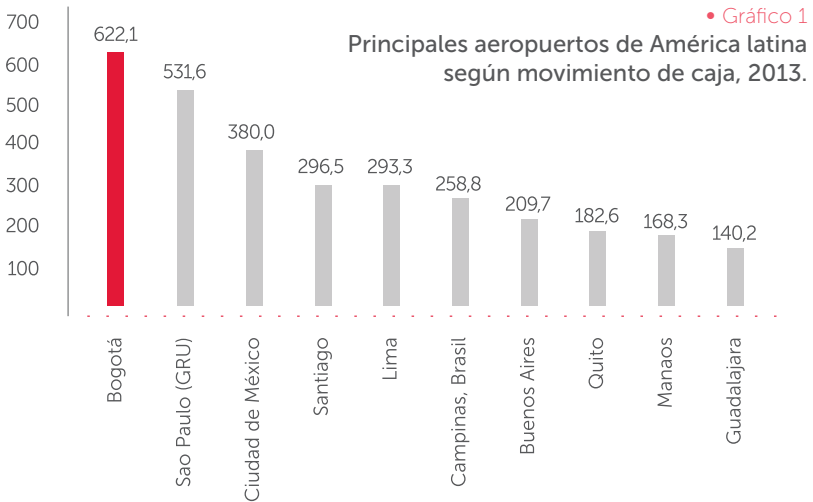
Considerando la importancia económica que tiene Bogotá y la región dentro del contexto nacional, y de la importancia que tiene el tema en el marco del entorno de negocios, se presenta en ésta edición No. 03 del Boletín, el panorama, las apuestas y los retos y recomendaciones en materia de logística, basados en las dinámicas actuales y futuras de la ciudad capital y la región.

## PANORAMA DEL ENTORNO DE NEGOCIOS DE BOGOTÁ

La región logística de Bogotá y Cundinamarca es el nodo más importante del país en cuanto a las dinámicas de los flujos de carga, de acuerdo con la matriz origen destino del Ministerio de Transporte, pues generó para 2013 alrededor de 38,2 millones de toneladas, y demandó 49,5 millones de toneladas, representando el 38,13% de los flujos de carga del país.

Esta dinámica de la ciudad y la región genera unas demandas muy importantes en términos logísticos y de movilidad, que redundan en el crecimiento económico y el bienestar de la población. En Bogotá y Cundinamarca los mayores crecimientos del valor agregado fueron en transporte, almacenamiento y comunicaciones, que representan el 6,65% de su PIB (DANE, 2014).

El auge logístico de Bogotá y Cundinamarca ha hecho fundamental el rol del desarrollo de infraestructura de transporte y servicios logísticos. En este sentido, el aeropuerto El Dorado se posiciona como una de las infraestructuras estratégicas para la logística de la ciudad y el departamento, con una importancia que supera las fronteras nacionales y lo lleva a convertirse en el principal aeropuerto de carga de América Latina para 2013.



\* Fuente: Airports Council International (ACI World Airport Traffic Report, 2013). Proceso: Invest in Bogota.

• Gráfico 2

Bogotá es una de las ciudades más importantes en comercio exterior



**EXPORTACIONES\***

**US\$ 4.668** millones FOB de ventas externas

**46,2%** Se movilizaron por los puertos del Caribe  
 · Cartagena 28,5%  
 · Barranquilla 15,8%  
 · Santa Marta 1,9%

**53,8%** Movilizados por  
 · El puerto de Buenaventura  
 · Aeropuerto El Dorado

**IMPORTACIONES\***

**US\$ 38.292** millones CIF  
 Compraron Bogotá y Cundinamarca en el 2014.

**14,7** millones de toneladas ingresaron.  
 (33,4 por Buenaventura; 54,3% por el Caribe y 12,3% otros).

**54%** Se quedan en la ciudad y el departamento,  
 El resto son distribuidas en los diferentes lugares de la geografía colombiana.

**• LOGÍSTICA URBANA •**

**20.000**   
 Vehículos de transporte de carga entraron diariamente a Bogotá y salieron casi la misma cantidad para un intercambio diario cercano a los 39.000 vehículos durante el 2014

· La mayor parte de la actividad industrial de la ciudad de Bogotá se realiza en las localidades de Fontibón, Engativá, Puente Aranda y Kennedy así que la mayor parte de las mercancías ingresan por allí.

**756** Operadores logísticos del país concentra Bogotá Región.  
 (47,93% del total del país)

**105** Agencias de aduanas en Bogotá Región.  
 (Total del país: 196)

**193** Agencias de carga internacional en Bogotá Región. (Total del país: 258)

**28** Operadores de transporte multimodal en Bogotá Región.  
 (Total del país: 32)

 · Agentes marítimos

 · Depósitos francos

 · Comercializadoras internacionales

 · Transportadores aéreos

 · Zonas francas

- La tercera parte de la oferta vial se destina al tráfico de camiones.
- Por la autopista Norte también se genera un alto flujo vehicular.

\* Fuente: DIAN, cifras del 2014.

En materia de los principales corredores logísticos, Bogotá y Cundinamarca buscan la salida hacia los puertos del pacífico y el caribe, así como las conexiones con departamentos como Boyacá, Meta y Tolima. Estas infraestructuras hoy son objeto de inversiones importantes por parte del Gobierno Nacional (ver gráfica 3).



• Gráfico 3

• **CONCESIONES ACTUALES\***

- 1  
Siberia - Villeta (1994 - 2034)  
81,6 Km - USD 2.7 millones
- 2  
Bogotá - Villavicencio (1994 - 2023)  
85,6 Km - USD 1.058 millones
- 3  
Devinorte (1994 - 2016)  
50,8 Km - USD 2.7 millones
- 4  
Fontibón - Los Alpes (1995 - 2024)  
38,8 Km - USD 1.19 millones
- 5  
Bogotá - Girardot (2004 - 2020)  
131,75 Km - USD 397 millones
- 6  
Avenida Longitudinal de Occidente  
(Calle 13 - Soacha) - 14 Km

• **CONCESIONES FUTURAS\***

- A  
Bogotá - Bucaramanga  
400 km - USD 2.300 millones
- B  
Bogotá - El Tablón  
31,3 Km - USD 705 millones
- C  
Perimetral Oriente Cundinamarca  
199 Km - USD 431 millones

\* Fuente: DNP, 2015.

## APUESTAS POR UN MEJOR ENTORNO DE NEGOCIOS EN BOGOTÁ

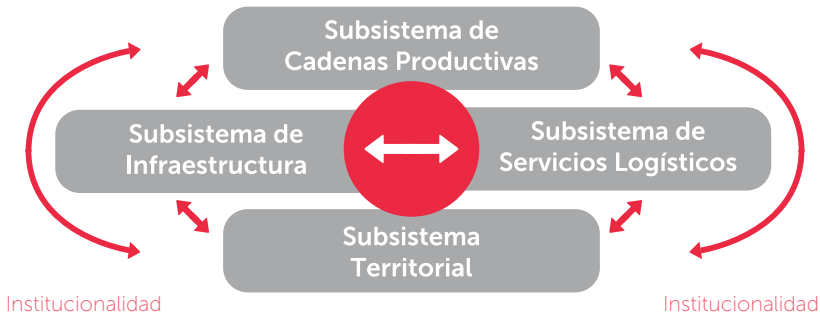
Las acciones que en materia de logística se proponen en éste momento para Bogotá y la Región, son lideradas por la Unidad de Coordinación Público Privada para el Mejoramiento de la Logística de Bogotá Región, creada en el marco de un convenio entre la Cámara de Comercio de Bogotá, la Alcaldía Mayor de Bogotá, la Gobernación de Cundinamarca e Invest in Bogota.

Esta Unidad de Coordinación se constituye como modelo de gestión y articulación Público Privada en América Latina.

A través de esta alianza, establecida hace más de seis años en el Plan de Logística Regional, la ciudad decidió apostarle a desarrollar e impulsar el tema de la logística regional, bajo una visión sistémica de la misma:

• Gráfico 4

### Visión sistémica de la logística en Bogotá



Basado en la propuesta de sistema logístico nacional del proyecto E TRANSCOL del Ministerio de Transporte.

- **Subsistema territorial:** hace referencia al ordenamiento del suelo, a las disposiciones normativas con relación a su uso, la información socioeconómica de los territorios que conforman Bogotá Región y los principales nodos de oferta y demanda de mercancías.

- **Subsistema de infraestructura:** comprende los equipamientos de todos los modos de transporte de carga presentes en Bogotá Región, así como los modos de transporte en sí mismos y permite diagnosticar la infraestructura del transporte multimodal.
- **Subsistema de servicios logísticos:** se encuentran los flujos que se dan en el transporte por los diferentes modos en Bogotá Región y la tipología de los servicios logísticos presentes en cada zona.
- **Subsistema de cadenas productivas:** se encuentran las cadenas usuarias de los subsistemas anteriores. La información de este subsistema permitirá abstraer los principales requerimientos logísticos para tener un mejor desempeño en su operación para ser más competitivos.

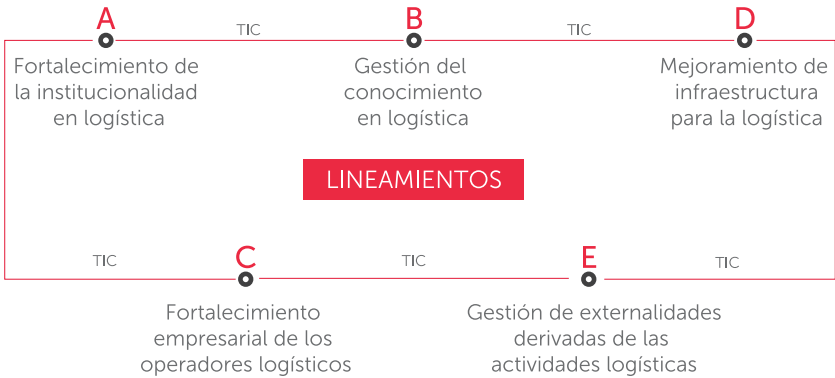
Para articular el sistema, se usan como elementos la información que fluye entre los actores y los subsistemas, y el marco institucional cuyo rol se centra en la facilitación de las operaciones logísticas, buscando al mismo tiempo el bienestar de la población.

El objetivo del sistema es armonizar la convivencia entre la ciudadanía y los procesos logísticos tanto de atención a la población así como los derivados de la industria nacional que tienen lugar en la ciudad.

Para alcanzar el objetivo del Sistema Logístico de Bogotá Región, la unidad ha planteado lineamientos, programas y proyectos que materializan las intenciones de mejorar el desempeño logístico de Bogotá Región.



## Apuestas para la eficiencia del Sistema Logístico



### a. Fortalecimiento y coordinación interinstitucional

Se requiere una institucionalidad para Bogotá Región que defina políticas, programas y proyectos en materia de logística y propenda por el control, la coordinación y la gestión de la información logística.

Esta institucionalidad promoverá la cooperación e integración de los actores del sistema logístico, aliados estratégicos, públicos y privados; así como la definición y aplicación de normas o regulaciones por las cuales se reglamenten las actividades logísticas de abastecimiento, almacenamiento y distribución en los distintos sectores de la economía de Bogotá Región.

### b. Gestión del conocimiento en logística

Se debe promover la capacitación en temas de logística a los diferentes actores que hacen parte del sistema y además realizar un inventario de la oferta académica, para establecer los requerimientos del sector en distintos niveles (técnico, tecnólogo, profesional, especialización, maestría, entre otros).

La articulación permanente en materia de logística entre instituciones universitarias, centros de desarrollo y grupos de investigación, resulta fundamental para fomentar la adopción de buenas prácticas logísticas.

Se debe gestionar el conocimiento a través del intercambio de información de casos en materia de logística, para lo cual se contará con un espacio virtual que los difunda.

### **c. Fortalecimiento del sector logístico y promoción de buenas prácticas**

La logística también debe concebirse como una estrategia para el desarrollo económico, que sirve de factor diferenciador y como valor agregado para el posicionamiento de Bogotá Región en los niveles de competitividad de talla mundial.

Los tomadores de decisión públicos y privados deben por un lado promover las buenas prácticas logísticas que generen economías en la operación de las cadenas de suministro, y por otro lado, fortalecer el sector logístico como un renglón importante de la economía, con potencialidades promisorias en la generación de empleo y riqueza para Bogotá Región.

### **d. Mejoramiento de infraestructura para la logística**

Se deben desarrollar proyectos de infraestructura que generen eficiencias en el sistema logístico de la ciudad y la región. Se propone adelantarlos a través de esquemas de Alianzas Público Privadas (APP), en zonas estratégicas de Bogotá Región, proyectando puntos cross-docking, Zonas de Actividad Logística (ZAL), plataformas logísticas, puertos secos, corredores logísticos, entre otros.

Resulta fundamental para la implementación de las iniciativas, la definición de las infraestructuras logísticas especializadas dentro de los Planes de Ordenamiento Territorial, de manera articulada con los municipios y el distrito.

Este desarrollo de infraestructura debe estar ligado a la generación de información que permita identificar proyectos estratégicos. En tal sentido, entidades como el Ministerio de Transporte o la Secretaría Distrital de Movilidad están monitoreando los flujos de carga a partir de estudios como las matrices origen – destino de carga 2015.

Así mismo, se hace imprescindible que tanto el sector privado como el público compartan continuamente los hallazgos de sus análisis y estudios.

#### **e. Gestión de las externalidades derivadas de las actividades logísticas**

Con el apoyo de la Secretaria Distrital de Ambiente se debe avanzar en la medición del impacto del transporte de carga en la contaminación ambiental y se deben definir estrategias para su mitigación.

De manera complementaria, se propone avanzar en el desarrollo de Programas que promuevan la logística inversa y logística verde.

#### **f. Apropiación de TIC para la logística**

A través de este lineamiento se debe promover el uso de tecnologías de información y comunicaciones (bases de datos, identificación por radiofrecuencia, GPS, automatización de los servicios especializados prestados a la carga, entre otros) como elemento transversal para mejorar continuamente los procesos logísticos de Bogotá – Región.

## RETOS Y RECOMENDACIONES FRENTE AL ENTORNO DE NEGOCIOS DE BOGOTÁ

La logística en la actualidad es uno de los factores clave para el mejoramiento de la competitividad, pues contribuye a la reducción de costos en la cadena de aprovisionamiento, producción y distribución.

A partir de diferentes diagnósticos se han identificado un conjunto de retos y recomendaciones a los que Bogotá Región le debe apostar para la mejora del entorno de los negocios:

RETO	RECOMENDACIÓN
<p><b>Ordenar las actividades logísticas en el territorio.</b> El riesgo de diseminación descontrolada de estas actividades, sobre todo en la periferia metropolitana, es muy elevado. Esta diseminación conllevaría grandes ocupaciones de suelo, impactos generalizados de tráfico, riesgo de impactos medioambientales, y un desarrollo sub-estándar de instalaciones, además de requerir inversiones adicionales en accesibilidad secundaria.</p>	<p>Definir un marco espacial – territorial consensuado en el que se puedan ordenar actuaciones urbanísticas, proyectos de infraestructura y de gestión, imprescindible para la coherencia del modelo logístico regional.</p>
<p><b>Articular a todos los actores.</b> Hay una deficiente comunicación frente a los procesos de producción y distribución, así como en la formulación, implementación y mejoramiento de proyectos que faciliten la optimización del sector.</p>	<p>Fortalecer y darle continuidad a la Unidad de Coordinación Público Privada para el Mejoramiento de la Logística de Bogotá Región, y buscar permanencia en el tiempo.</p>

RETO	RECOMENDACIÓN
<p><b>Desde las organizaciones privadas, generar modelos coordinados de gestión logística inter-organizacional.</b></p> <p>No se aprovechan al máximo las reducciones de costos derivados de procesos de operaciones logísticas agregadas y economías de escala.</p>	<p>A través de entidades como Colciencias, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, la Secretaría de Movilidad y la Cámara de Comercio de Bogotá, diseñar programas para el fortalecimiento de prácticas logísticas que hagan migrar de la prestación de servicios logísticos básicos hacia los servicios logísticos especializados, orientados hacia la agregación de valor y la creación de ventajas competitivas.</p>
<p><b>Ordenar las operaciones de cargue y descargue urbano.</b></p>	<p>Contemplar el diseño de zonas de aproximación logística, el cargue y descargue en vías autorizadas, la operación nocturna, el diseño de una red de plataformas logísticas, la gestión del abastecimiento por parte de establecimientos comerciales y un sistema de información soporte para el desarrollo de todas las iniciativas.</p>
<p><b>Aprovechar las tecnologías de información y comunicaciones para los procesos logísticos y comerciales.</b></p>	<p>Promover la investigación, transferencia y desarrollo de TI en la creación y uso de medios innovadores para los procesos de compras/abastecimiento, almacenamiento y distribución mediante herramientas tecnológicas.</p>

RETO	RECOMENDACIÓN
<p><b>Mejorar los niveles de servicio en los grandes ejes de acceso a Bogotá.</b> Hay una insuficiente dotación de oferta logística calificada en puntos estratégicos para el acceso.</p>	<p>Estructurar y desarrollar un sistema de plataformas y centros logísticos en Bogotá Región, que racionalice el sistema de distribución urbano regional.</p> <p>Invertir en la infraestructura con fines de movilidad de carga en corredores de la ciudad.</p> <p>Promover el transporte férreo y fortalecer los corredores previstos, así como desarrollar un estudio técnico que evalúe el aprovechamiento de las iniciativas de trenes de cercanías, trenes ligeros y el metro en temas de carga, buscando la combinación de los servicios de pasajeros y los de carga que sean pertinentes.</p> <p>Vincular al sector privado en la implementación de los equipamientos requeridos, no sólo por la utilidad pública sino también como una oportunidad de negocio.</p>
<p><b>Acercar a Bogotá al intercambio intermodal</b></p>	<p>Promover el transporte fluvial e implementar infraestructura logística especializada para el intercambio modal.</p> <p>Desarrollar la infraestructura logística que permita fortalecer la operación de transporte de carga en las nuevas instalaciones proyectadas del aeropuerto El Dorado.</p>

RETO	RECOMENDACIÓN
<p><b>En el sector agroalimentario, apropiar las buenas prácticas logísticas</b> que beneficien al consumidor con niveles excelentes de disponibilidad, acceso, precio y calidad.</p>	<p>Articular buenas prácticas logísticas con la implementación del Plan Maestro de Abastecimiento y Seguridad Alimentaria, desde el marco estratégico hasta la operación del sistema de abasto, vinculando los actores que participan a lo largo de la cadena de suministro hasta el consumidor final.</p>
<p><b>Articular la academia con el sector empresarial.</b></p>	<p>Fortalecer las líneas de financiación a través de la disponibilidad de mayores recursos y de la definición de las líneas estratégicas para el desarrollo de proyectos de investigación que respondan a las demandas del mercado y que sigan una línea de trabajo en el largo plazo y no proyectos espontáneos y dispersos.</p> <p>Estructurar el Centro de Información Logística para el Mejoramiento de la Logística de Bogotá Región (CIDELOG) como un espacio web interactivo que exponga en línea los datos e indicadores relevantes sobre el desempeño logístico de la ciudad y la región.</p>







Invest in **Bogotá**