

**Diseño de una Zona Franca Agroindustrial en Yopal: Estrategia para la diversificación  
económica de Casanare**

Corporación Universitaria Remington  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Administración de Negocios Internacionales

Juan Sebastián Correa Cely

Ricardo Vásquez Wilches

Trabajo de grado

2025

## Contenido

Resumen.....	3
Pregunta orientadora de la búsqueda .....	5
Metodología de búsqueda de la información .....	6
Sustentación teórica de la pregunta.....	7
Marco Conceptual .....	7
Diagnóstico territorial de Yopal.....	8
Análisis estratégico .....	11
Análisis PESTEL .....	12
Perfil estratégico .....	13
Casos exitosos y propuesta para Yopal.....	15
Conclusiones .....	17
Referencias.....	18

## Resumen

El presente trabajo de grado aborda la propuesta de creación de una Zona Franca Agroindustrial en Yopal, Casanare, como estrategia para impulsar el desarrollo territorial, diversificación de la economía y fortalecimiento de la competitividad regional, a través de herramientas de análisis estratégicos como el PESTEL y el perfil estratégico, se evalúan condiciones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales que inciden en la viabilidad de esta iniciativa.

Los resultados evidencian que el entorno político y legal, ofrece un marco normativo sólido y favorable, respaldado por el interés institucional en promover la diversificación productiva y la atracción de inversión. Así mismo, se identifican ventajas diferenciales en el territorio, como la disponibilidad de recursos hídricos, la vocación agroindustrial y la existencia de un tejido rural activo que pueden convertirse en una base del modelo competitivo y sostenible.

El análisis también permitió reconocer amenazas estructurales en los factores económico y social vinculadas a las dependencias del sector extractivo, los altos costos logísticos y las brechas en formación técnica. Estos retos, lejos de invalidar la propuesta, marcan la ruta de acción para diseñar estrategias de capacitación, infraestructura y diversificación productiva que mitigue riesgos y potencien las capacidades locales.

En síntesis, la investigación demuestra que la Zona Franca Agroindustrial en Yopal y Casanare es una propuesta viable y estratégica, capaz de generar empleo, consolidar cadenas de valor, atraer inversión y posicionar al departamento en los mercados nacionales e internacionales. La clave para su éxito radica en capitalizar las oportunidades institucionales y ambientales, mientras se gestionan con firmeza de las limitaciones económicas y sociales. De

esta manera, la Zona Franca se proyecta como un motor de transformación territorial sostenible que integra la narrativa local con una visión global de competitividad.

*Palabras clave:* Zona franca, Agroindustria, Yopal, Diversificación económica, Desarrollo territorial

## **Pregunta orientadora de la búsqueda**

Este trabajo de grado surge como resultado del análisis realizado durante el VI Congreso Internacional de Ciencias empresariales, llevado a cabo en Yopal los días 2 y 3 de octubre de 2025. En dicho evento se abordaron temas clave para el desarrollo territorial, entre ellos la necesidad de diversificar la economía de Casanare mediante la agro industrialización y el aprovechamiento de instrumentos como las zonas francas.

La pregunta que orienta esta investigación es: ¿Cómo puede una zona franca agroindustrial en Yopal contribuir a la diversificación económica de Casanare y qué condiciones territoriales, normativas y estratégicas se requieren para su implementación?

Esta pregunta se fundamenta en la revisión bibliográfica académica y científica relacionada con el régimen de zonas francas en Colombia, el desarrollo territorial, la agroindustria y los modelos de gobernanza multisectorial.

Se busca construir una propuesta estratégica que responda a las necesidades del departamento y que aproveche su vocación productiva, su infraestructura logística y el potencial de internacionalización.

Casanare enfrenta una alta dependencia del sector petrolero, lo que ha limitado la diversificación productiva y la sostenibilidad económica del territorio. Yopal, como capital del departamento, posee condiciones logísticas, institucionales y productivas que permiten explotar alternativas como la agroindustria y el régimen franco. Esta investigación se delimita al análisis estratégico de una zona franca agroindustrial en Yopal, como instrumento de desarrollo del territorio.

## **Metodología de búsqueda de la información**

Para responder la pregunta orientada de este trabajo de grado, se realizó una búsqueda de información académica, técnica e institucional relacionada con zonas francas agroindustriales, desarrollo territorial, normativas vigentes en Colombia y modelos de gobernanza multisectorial. La estrategia de búsqueda se basó en el uso de palabras claves como: zona franca, agroindustria, Yopal, desarrollo territorial, diversificación económica, régimen franco, infraestructura logística, y Casanare.

Se utilizaron buscadores académicos como Google Scholar, Scielo, Redalyc y bases institucionales como ProColombia, MINCIT, ANDI, Analdex y universidades colombianas. También se revisaron tesis de maestría, artículos científicos, manuales técnicos y documentos normativos actualizados. La selección de fuentes se hizo priorizando aquellas con respaldo académico, pertinencia territorial y actualidad normativa.

Además, se integraron los aportes del IV Congreso Internacional de Ciencias Empresariales, realizado en Yopal en octubre de 2025, especialmente la intervención del experto Edgar Martínez, exdirector ejecutivo de Zonas Francas de la ANDI, quien planteó la necesidad de crear zonas francas desde pequeñas áreas, cercanas a aeropuertos, con articulación institucional y visión de largo plazo.

## Sustentación teórica de la pregunta

### Marco Conceptual

Las zonas francas en Colombia se clasifican en tres tipos: permanentes, especiales y uniempresariales. Las zonas francas permanentes agrupan varias empresas en un área delimitada, las especiales se crean para una empresa específica, con vocación exportadora y con alto impacto económico. Las uniempresariales por su parte pueden evolucionar hacia modelos multiempresariales si cumplen con los requisitos normativos y logísticos establecidos.

El régimen franco ofrece varios beneficios que pueden ser importantes para los empresarios y productores del departamento, puede que muchos los desconozcan y esa podría ser una de las razones por las que no se han desarrollado más zonas francas en Casanare. Sin embargo, esto también representa una oportunidad que se puede aprovechar; Entre estos beneficios están: En lo tributario con la exención de IVA y aranceles, en la aduanera con la simplicidad de trámites y acompañamiento permanente por parte de la DIAN, y en lo cambiario, la flexibilidad en operaciones internacionales. Todo esto convierte al régimen franco en un instrumento estratégico para atraer inversión extranjera directa, el fomento de la innovación y fortalecer las cadenas productivas.

En el contexto agroindustrial, las zonas francas permiten consolidar procesos de transformación de los productos agrícolas con valor agregado, articular infraestructura logística, tecnología y talento humano, además de facilitar el acceso a mercados internacionales. Para el caso de Casanare, un territorio con vocación rural, agrícola y ganadera este enfoque es especialmente relevante, ya que la agroindustria puede convertirse en motor de desarrollo

sostenible y diversificación económica. Todo esto sin olvidar que se promueve la articulación entre actores públicos, privados y comunidades, que impulsen los procesos sostenibles, inclusivos y competitivos. La creación de una zona franca agroindustrial en Yopal se enmarca en esta lógica al integrar infraestructura, normativa, vocación productiva y gobernanza multisectorial.

Además, Casanare cuenta con condiciones productivas concretas que fortalecen la viabilidad de una zona franca agroindustrial; por ejemplo, una alta producción de leche y cacao con potencial de transformación. En el caso del cacao, recientemente se instaló en Yopal un centro de acopio y procesamiento con enfoque técnico y formativo, este articula actores del clúster y promueve la transformación en origen. Hay clústeres activos en ambos sectores, y espacios que son estratégicos entre Yopal y Aguazul que permiten la articulación logística, talento humano, y vocación exportadora. Con estos ejemplos no solo se justifica la necesidad de una zona franca, sino que se evidencia que Casanare está preparado para iniciar con un modelo uniempresarial que evolucione hacia esquemas multiempresariales sostenibles.

### **Diagnóstico territorial de Yopal.**

Yopal, capital del Departamento de Casanare, concentra cerca del 35% de la población departamental, (aproximadamente 166.000 habitantes de un total de 475.144 en 2024, DANE) y aporta más del 40% del PIB departamental (COP\$23,6 billones en 2024, DANE). Desde el punto de vista económico, el municipio y el departamento han dependido históricamente del sector petrolero, que representa más del 80% del PIB departamental, generando ciclos de bonanza y

crisis que han afectado la estabilidad territorial, aunque existe una vocación agropecuaria clara, la inversión en infraestructura agroindustrial ha sido limitada, la agroindustria representa menos del 5% del PIB y los encadenamientos productivos aún son débiles. Se han logrado avances importantes, como la instalación de un centro de acopio y transformación de cacao en Yopal en 2023, pero cabe resaltar que estos procesos apenas están comenzando.

En el componente social, Yopal cuenta con una población joven —el 62% de los habitantes son menores de 35 años. (DANE, 2024) — con experiencia en actividades rurales y agropecuarias. Sin embargo, se enfrentan tasas de desempleo y subempleo que afectan la calidad de vida; La tasa de desempleo en Casanare fue del 12,4% en 2024 (DANE), y el índice de pobreza monetaria se ubicó en el 32,8%, mostrando variaciones significativas frente a años anteriores. Aún persisten brechas en acceso a educación técnica, formación empresarial y empleo digno, lo que limita las oportunidades de desarrollo social y económico.

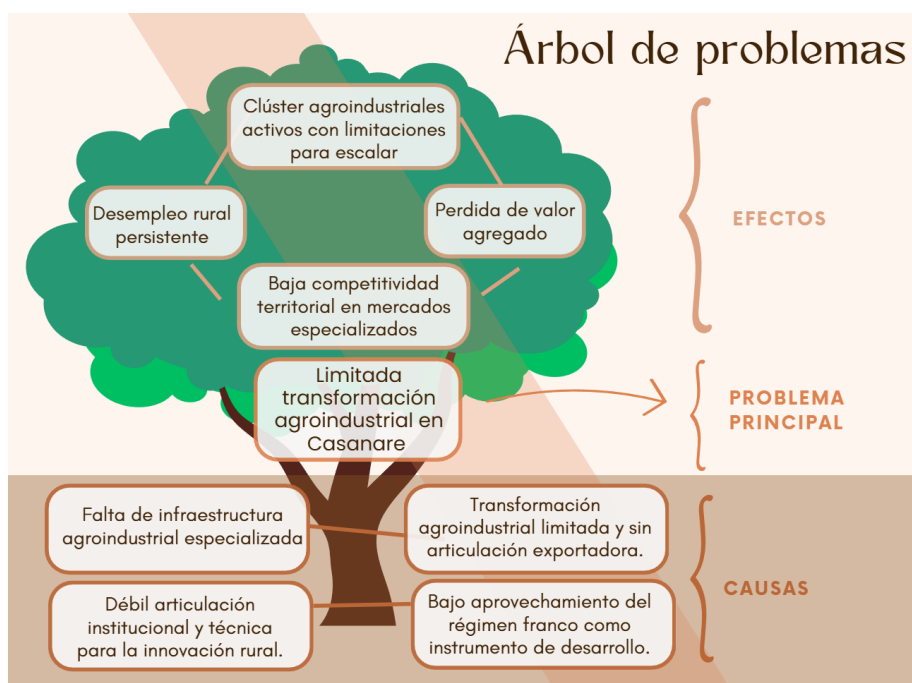
Respecto a los servicios públicos, el municipio cuenta con cobertura básica en agua, energía y saneamiento superior al 90% en el casco urbano, mientras que en las áreas rurales el porcentaje es más bajo, alcanza el 65% (DANE, 2024). A esto se suma la limitada conectividad digital — solo el 48% de los hogares rurales tienen acceso a Internet (MinTIC 2024) —, el transporte intermunicipal precario, el acceso restringido a servicios financieros y la falta de mercados con precios competitivos factores que reducen la competitividad territorial.

Hoy la presencia del aeropuerto, el alcaraván y la conexión vial con el centro del país representan ventajas logísticas importantes. El aeropuerto movilizó en 2023 más de 250.000 pasajeros (Aerocivil), pero aún requiere inversión para habilitar operaciones de carga ya que se necesita infraestructura complementaria que facilite procesos de transformación agroindustrial, de turismo y de exportación.

Este diagnóstico evidencia que Yopal presenta una combinación de ventajas estratégicas y de desafíos estructurales que deben ser considerados para la implementación de una Zona Franca agroindustrial; Para consolidar este modelo es necesario fortalecer la articulación institucional, mejorar la infraestructura rural y garantizar la inclusión de pequeños productores en los procesos de valor agregado. Casanare no solo tiene una vocación agropecuaria clara, sino que también cuenta con condiciones concretas para avanzar hacia la transformación con valor agregado: producción de más de 1,2 millones de litros de leche diarios (Fedegan 2024), cerca de 4.500 toneladas de cacao al año (Agrosavia, 2024), la instalación reciente de infraestructura técnica en Yopal y la articulación de clústeres en el departamento; Existen zonas estratégicas entre Yopal y Aguazul que permiten la articulación logística tanto interna —para recibir insumos y materia prima — como externa para sacar productos por carretera hacia el interior del país, hacia puertos marítimos o a través del aeropuerto el Alcaraván, una vez este se habilite para operaciones de carga.

## Análisis estratégico

Para comprender las causas estructurales que justifican la creación de una zona franca agroindustrial en Yopal, se elaboró un árbol de problemas que identifica la limitada transformación agroindustrial en Casanare como problema central. Esta situación se explica por factores como la falta de infraestructura especializada, la débil articulación institucional y técnica, el bajo aprovechamiento del régimen franco y la transformación incipiente no articulada con esquemas de exportación. Entre los efectos identificados se encuentra la pérdida de valor agregado en productos agropecuarios, el desempleo rural persistente, la baja competitividad territorial en mercados especializados y las limitaciones para el escalonamiento de clústeres agroindustriales activos.



1- Figura. Árbol de problemas sobre la limitada transformación agroindustrial en Casanare.

Este trabajo tiene como objetivo analizar la viabilidad estratégica de una zona franca agroindustrial en Yopal; Proponiendo condiciones territoriales, normativas y sectoriales que permitan su implementación sostenible. Para ello, esto se aplicó un análisis PESTEL que identifica los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden en el entorno y que deben ser considerados en la formulación de la propuesta.

### **Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL aplicado en el entorno en general a Yopal y Casanare nos permite identificar variables externas que tienen relevancia en la estructuración de una propuesta agroindustrial con enfoque territorial; Se examinan seis dimensiones clave: política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal, considerando tanto oportunidades como amenazas.

Cada dimensión se desglosa en ítems específicos que reflejan las condiciones reales de la región y se acompaña de una valoración cualitativa que orienta la toma de decisiones.

La tabla detallada del análisis PESTEL se encuentra anexa en el archivo Excel, con ítems organizados por factor y su respectiva interpretación.

En conclusión, el análisis PESTEL evidencia que el entorno de Yopal y Casanare presenta un conjunto de oportunidades relevantes en los ámbitos político, tecnológico ambiental y legal, que pueden tener potencial para que se consolide la propuesta agroindustrial con visión territorial; Sin embargo, también se ponen en evidencia amenazas significativas en los factores económicos y sociales, relacionadas con la dependencia del sector extractivo, costos logísticos y limitaciones en formación técnica.

Este análisis confirma la necesidad de diseñar estrategias que aprovechen las condiciones

favorables del entorno institucional y normativo, al tiempo que se gestionen los riesgos estructurales que podrían limitar la competitividad del proyecto.

### **Perfil estratégico**

A partir del análisis PESTEL se construye el perfil estratégico del entorno general de la región, con el fin de valorar cual es el impacto de cada uno de los factores en la viabilidad de una Zona Franca agroindustrial en el territorio; Para ello se asignó una calificación en una escala de -3 a +3, donde los valores negativos representan amenazas y los positivos son oportunidades.

Cada factor se acompaña de una justificación breve que resumen los ítems considerados, lo que mantiene la trazabilidad entre el diagnóstico y la decisión estratégica.

La tabla del perfil estratégico se encuentra anexa en el archivo Excel, con la calificación final y el tipo (oportunidad o amenaza).

El perfil estratégico sintetiza los resultados del análisis de PESTEL en una valoración cuantitativa, que permite visualizar el peso relativo de cada dimensión frente a la Zona Franca agroindustrial. El predominio de valores positivos en los factores político, tecnológico, ambiental y legal confirma que el entorno institucional y normativo ofrece condiciones favorables para la consolidación del proyecto; Sin embargo, las calificaciones negativas en factores económico y social evidencian riesgos estructurales que deben ser gestionados con prioridad, especialmente en lo relacionado con la dependencia del sector extractivo, costos logísticos y brechas de formación técnica.

Este balance numérico aporta una visión clara de las áreas donde se deben concertar las estrategias de mitigación y refuerzo, asegurando que las oportunidades identificadas se traduzcan en ventajas competitivas sostenibles para la Zona Franca industrial en Yopal y Casanare.

## Casos exitosos y propuesta para Yopal

En Colombia, las zonas francas agroindustriales han demostrado ser instrumentos eficaces para dinamizar economías regionales, atraer inversión extranjera directa y fortalecer encadenamientos productivos. Un ejemplo es la zona franca agroindustrial de Palmira, en el Valle del Cauca, que ha logrado articular empresas del sector agrícola con plataformas logísticas y tecnológicas, generando empleo rural y exportaciones sostenibles. (ProColombia, 2024)

Otro caso relevante es la zona franca de Tocancipá, que no es exclusivamente agroindustrial, ha integrado procesos de transformación alimentaria con innovación tecnológica, certificaciones internacionales y acceso a mercados globales. Estos modelos muestran que, con una correcta planificación, las zonas francas pueden adaptarse a las vocaciones productivas de cada territorio.

Hoy en el Departamento de Casanare ya existe la Zona Franca central Casanare S.A.S, ubicada entre Yopal y Nunchía. Aunque fue constituida como Zona Franca especial uni empresarial, actualmente alberga al menos seis empresas, lo que evidencia que este modelo puede evolucionar hacia una operación multi empresarial. Este antecedente territorial valida la viabilidad de una Zona Franca agroindustrial en Yopal con vocación de crecimiento y articulación productiva.

Para el caso de Yopal, se propone la creación de una zona franca especial agroindustrial, ubicada estratégicamente cerca del aeropuerto El Alcaraván, con acceso a vías nacionales y cercanía a centros de producción agrícola y ganadera. Esta zona franca permitiría consolidar procesos de transformación de productos como plátano, yuca, cacao, carne bovina y lácteos, con valor agregado y potencial exportador.

La propuesta contempla una articulación multisectorial entre el gobierno local, empresarios agropecuarios, universidades, centros de investigación y entidades como ProColombia y la ANDI. Se sugiere iniciar con un proyecto piloto Uni empresarial que cumpla con los requisitos establecidos en el Decreto 2147 del 2016: estudio técnico, plan maestro, modelo de gestión, análisis de impacto y solicitud formal ante el Comité intersectorial de zonas francas.

La zona franca agroindustrial propuesta en Yopal puede apoyarse en capacidades territoriales ya existentes, como la experiencia acumulada de microfinanzas rurales y gestión empresarial local y liderazgo comunitario. Estas prácticas han sido promovidas por asociaciones de productores, cooperativas, entidades financieras y programas institucionales que han fortalecido la cultura emprendedora en la región. Este capital social y organizativo puede facilitar la articulación entre actores, la inclusión de pequeños productores en cadenas de valor y la sostenibilidad del proyecto en el largo plazo.

## **Conclusiones.**

El trabajo de grado nos permitió demostrar que la Zona Franca Agroindustrial en Yopal y Casanare no es solo una idea viable, sino una propuesta estratégica con capacidad de transformar el territorio. Los análisis realizados evidencian que el entorno político, legal y ambiental ofrece condiciones favorables para atraer inversión y consolidar cadenas de valor agroindustriales, respaldadas por un marco normativo sólido y el interés institucional en diversificar la economía regional.

Se confirma que el territorio cuenta con ventajas diferenciales: recursos hídricos, vocación productiva y un tejido rural activo que puede convertirse en la base de un modelo competitivo y sostenible. Estas oportunidades fortalecen la narrativa territorial y posicionan a Casanare como un actor relevante en los mercados nacionales e internacionales.

Asimismo, se identifican amenazas estructurales en los factores económico y social vinculadas a la dependencia del sector extractivo, los altos costos logísticos y las brechas en formación técnica. Estos retos no invalidan la propuesta, sino que marcan la ruta de acción: diseñar estrategias de capacitación, infraestructura y diversificación productiva, que permitan mitigar riesgos y potenciar las capacidades locales.

En resumen, la Zona Franca Agroindustrial en Yopal y Casanare se perfila como un motor de desarrollo territorial sostenible, capaz de generar empleo, competitividad y presencia internacional. La clave está en capitalizar las oportunidades institucionales y ambientales, mientras se gestionan con firmeza las limitaciones económicas y sociales. Solo así, la propuesta se consolidará como una apuesta real de transformación para el departamento y su integración en la economía global.

## Referencias

- Congreso de la República de Colombia. (2016). *Decreto 2147 de 2016: Por el cual se modifica el régimen de zonas francas y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 50.096. [https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/decreto\\_2147\\_2016.htm](https://normograma.dian.gov.co/dian/compilacion/docs/decreto_2147_2016.htm)
- Gobernación de Casanare. (2024). *Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027: Oportunidades para Casanare*. Yopal: Gobernación de Casanare. <https://casanare.gov.co>
- ProColombia. (2025). *Informe de gestión y oportunidades de exportación para el sector agroindustrial*. Bogotá: ProColombia. <https://www.procolombia.co/informes>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025). *Indicadores económicos y sociales de Casanare*. Bogotá: DANE. <https://www.dane.gov.co>
- Cámara de Comercio de Casanare. (2025). *Boletín de coyuntura económica regional – Casanare*. Yopal: Cámara de Comercio de Casanare. <https://www.cccasanare.co>
- Federación Colombiana de Ganaderos (Fedegán). (2024). *Informe de producción lechera en Colombia*. Bogotá: Fedegán. <https://www.fedegan.org.co>
- Agrosavia. (2024). *Informe anual de producción de cacao en Colombia*. Bogotá: Agrosavia. <https://www.agrosavia.co>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). (2025). *Informe de Zonas Francas en Colombia*. Bogotá: MinCIT. <https://www.mincit.gov.co>
- Agrosavia. (2023). *Informe sobre la instalación del centro de acopio y transformación de cacao en Yopal*. Bogotá: Agrosavia. <https://www.agrosavia.co>
- Cámara de Comercio de Casanare. (2023). *Boletín de infraestructura agroindustrial en Casanare*. Yopal: Cámara de Comercio de Casanare. <https://www.cccasanare.co>

Agrosavia. (2023). *Informe sobre la instalación del centro de acopio y transformación de cacao en Yopal*. Bogotá: Agrosavia. <https://www.agrosavia.co>

Zona Franca Central Casanare S.A.S. (2024). *Información institucional de la Zona Franca Central Casanare*. Nunchía, Casanare: Zona Franca Central Casanare. <https://www.mincit.gov.co>

Aerocivil. (2023). *Informe anual de transporte aéreo en Colombia*. Bogotá: Aeronáutica Civil de Colombia. <https://www.aerocivil.gov.co>