



Ministerio de Transporte



Criterios económicos y financieros para la Categorización de la Terminales de Transporte Público Intermunicipal de pasajeros

Oficina de Regulación Económica
Bogotá D.C. Noviembre de 2005

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	2
1. Antecedentes y Justificación del Estudio	3
2. Diagnóstico: Situación Actual de las Terminales	3
3. Aspectos Financieros de las Terminales	35
3..1. Capital Neto de Trabajo	36
3..2. Generación de Valor EVA	38
3..3. Rentabilidad Patrimonial	40
3..4. Razón de Liquidez	41
3..5. Rentabilidad Operacional	43
3..6. Apalancamiento Financiero	44
3..7. Indicadores de Endeudamiento	45
3..8. Utilidad después de Impuestos	45
3..9. Análisis de Ingresos y Gastos	47
3..9.1. Análisis Ingresos Operacionales	48
3..9.2. Ingresos Operacionales Vs Gastos Operacionales	49
3..9.3. Ingresos Operacionales / Ingresos No Operacionales	55
3..9.4. Ingresos por Tasa de Uso	59
3..9.5. Ingresos por Tasa De Uso / Despacho de Vehículos	61
3..9.6. Análisis de la Inversión Vs Ingresos Operacionales	65
4. Análisis Carga Laboral de las Terminales de Transporte del País	69
4..1. Gastos de Personal / Ingresos Operacionales	73
5. Análisis de Pasajeros Movilizados y Despachados 2000- 2004	77
5..1. Nivel de Ocupación de los Buses	92
6. Análisis Composición Accionaria	93
7. Análisis POT's y Planes de Inversión	112
8. Criterios Económicos para la Determinación de Niveles de Categorización	113
8..1. Categorías de Terminales	117
9. Criterios Financieros aplicables a las Terminales de Transporte Intermunicipal de Pasajeros	119
9..1. Criterios de Rentabilidad	120
9..1.1. $\text{Rentabilidad Operacional} = \text{Utilidad operacional} / \text{Ingresos operacionales}$	120
9..1.2. $\text{Rentabilidad Patrimonial} = \text{Utilidad neta} / \text{patrimonio}$	120
9..2. Criterio de Suficiencia Financiera	120
9..2.1. Capital Neto de Trabajo	120
9..2.2. Nivel de Apalancamiento Financiero	121
9..2.3. Capacidad de Endeudamiento	121
9..2.4. Razón de liquidez: Activo circulante / pasivo circulante	121
9..3. Criterio de Recuperación de Costos de Operación	122
9..4. Criterio de Recuperación de Costos de Inversión	122
10. Conclusiones y Recomendaciones	123

Introducción

La coyuntura económica que vive el transporte en Colombia plantea serios desafíos. Uno de ellos consiste en garantizar un eficiente servicio en términos de calidad, seguridad y comodidad en las terminales de transporte de pasajeros por carretera, tarea para la cual se deben comprometer todos los organismos e instituciones públicas, particularmente los encargados de formular las políticas de mediano y largo plazo sobre crecimiento y desarrollo. En este orden de ideas, es imperativo repensar el papel que el Estado debe desempeñar en las terminales de transporte, partiendo de la realidad nacional y de un contexto global donde los países están cada vez más expuestos a la influencia de cambios, tendencias y decisiones externas.

Surgen entonces algunas preguntas: ¿Cumplen las terminales de transporte de pasajeros en Colombia de manera eficiente su objeto social?, ¿Su tamaño está apropiadamente dimensionado? ¿Su concepción, operación y alcance son los adecuados? Partiendo de estas inquietudes, es preciso analizar los elementos y criterios destinados a orientar las políticas para el mejoramiento de las terminales de transporte como valor agregado a la determinación de su categoría.

El objeto básico de las Terminales de Transporte de pasajeros por carretera del país, es la prestación eficiente del servicio de transporte en las instalaciones requeridas, con un nivel del servicio del transporte óptimo para los usuarios, articulando adecuadamente la llegada y salida de vehículos Intermunicipales e Inter- departamentales y brindando seguridad, facilidad y comodidad a los pasajeros, proporcionando instalaciones adecuadas a las empresas transportadoras y contribuyendo al ordenamiento urbano de su área urbana y/o Metropolitana.

El presente estudio está estructurado en tres Partes: la primera contiene una breve descripción de cada una de las 32 terminales homologadas del país, sus características operacionales, estructura organizacional, estado de funcionamiento actual y aspectos legales entre otras.

La segunda sección presenta un análisis de variables financieras incluyendo ingresos y gastos; análisis del movimiento de pasajeros y despachos, composición accionaria, análisis de los planes de ordenamiento territorial y planes de inversión.

La tercera sección analiza cada uno de los aspectos arriba mencionados y a partir de allí formula criterios económicos y financieros aplicables a las terminales de transporte público intermunicipal de pasajeros.

1. Antecedentes y Justificación del Estudio

El elevado crecimiento que ha experimentado el transporte público terrestre intermunicipal de pasajeros en los últimos años consecuencia en gran parte de la reactivación económica y de una serie de factores de tipo operativo, financiero y legal, hacen que la actividad de alguna manera se concentre en las terminales de transporte.

Actualmente se ha aumentado la habilitación de empresas que ofrecen servicios de transporte en varias modalidades conduciendo al crecimiento del tráfico y del tránsito vehicular en las carreteras. Desde esta óptica se crea la necesidad de concentrarlo en las terminales de transporte para mejorar el nivel de satisfacción de los ciudadanos y fortalecer la seguridad, organización y control en la prestación del servicio. Lo anterior se logra a través de un nuevo esquema de mercadeo, comunicaciones y relaciones con los usuarios propiciando el desarrollo de procesos de calidad en la operación y el fomento de la competencia en las terminales de transporte.

Las normas básicas que regulan la política de las terminales de transporte están contempladas en el párrafo único, del artículo 17 de la Ley 105 de 1993, la Ley 336 de 1996, el decreto 2762 de 2001 “por el cual se reglamenta la creación, habilitación, homologación y operación de las terminales de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera” y particularmente el párrafo del artículo 12 del mismo según el cual “... a efectos de establecer, previo estudio técnico, una Categorización de los terminales de transporte, con el fin de fijar tasas diferenciales de acuerdo con las categorías en que el estudio se establezcan”, y el Decreto 3628 de 2003 que modifica el artículo 12 del Decreto 2762 de diciembre de 2001 en el que se faculta al Ministerio de Transporte “para establecer las categorías de los terminales de transporte previo estudio técnico, con el fin de fijar tasas de uso diferenciales que deben cobrar los terminales de transporte terrestre”.

Este escenario justifica el interés por el desarrollo de categorías en las terminales homologadas del país ya que permitirá mejorar la prestación del servicio de transporte y el aprovechamiento de tales infraestructuras. En tal sentido además de considerar los aspectos financieros y operacionales, es necesario incluir aspectos relacionados con el entorno institucional, la regulación sectorial y el marco legal dentro del cual deben desarrollar sus actividades.

2. Diagnóstico: Situación Actual de las Terminales

Con el fin de conocer directamente el estado actual, las condiciones técnicas, de operación, de infraestructura y la problemática que enfrentan las terminales de transporte público intermunicipal de pasajeros de pasajeros del País, se programó el desplazamiento de varios funcionarios de la Oficina Regulación Económica a las diferentes terminales. El resultado de estas visitas condujo al siguiente diagnóstico:

Terminal de Aguachica

El edificio donde se encuentra ubicada la terminal de transporte de Aguachica presenta las características y espacios para la prestación del servicio de transporte terrestre masivo de carga y pasajeros, teniendo en cuenta todos los parámetros establecidos para este tipo de construcciones. Entre otras se encuentran oficinas, salas de espera, pasajes, encomiendas, baterías sanitarias, circulación interna y externa, locales comerciales, estación de servicio, zonas verdes, áreas de circulación, plazoletas, parqueaderos, y áreas administrativas.

Los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la sociedad terminal de transporte de Aguachica. De acuerdo con el dictamen del revisor fiscal la contabilidad se lleva conforme a las normas legales y a la técnica contable.

En la terminal de Aguachica, se cuenta con espacios aceptables para la movilidad de personas en su interior como también en la operación de entrada y salida de vehículos de pasajeros.

Las empresas que hacen uso de la terminal son:

Expreso Brasilia, Copetrán, Omega Ltda., Cootracegua, Cotaxi, Coopmotilón, Cootranal, Cootrasangil, Rápido Ochoa S.A., Extra Rápido los Motilones, Cootrameque, Cootransmagdalena, Cootransunidos, Trassander, Cortaban-Emtrasur, Hacaritama, Cootrapai, Cootransgloria, Cointracur, Cootransbolivar, Flota Magdalena, La Costeña, Cointrabos, Cootragam, Transportes Peralonso.

Terminal de Armenia

Una entidad privada posee el 53,21% de las acciones de esta terminal, desde el año 2002 a partir de esa fecha hubo cambio en la gerencia y en la Junta Directiva.

A raíz del terremoto en 1999 fue necesario demoler un área aproximada de 2.000 metros cuadrados de la terminal. En este año presentó pérdidas por \$304 millones de pesos, como consecuencia de la suspensión de varios servicios durante seis meses. Sin embargo a partir del año 2000 registró recuperación especialmente en las utilidades netas, específicamente en el año 2002, presentando utilidades de \$737 millones de pesos, ascendiendo en el 2003 de \$904 y en el año 2004 a \$ 1.061.586 millones. que representan un incremento del 30%.

De acuerdo con información de la gerencia, la entidad continúa con un muy bajo nivel de endeudamiento y con una excelente liquidez. Lo anterior se explica por:

- Por los excedentes generados por la prueba de alcoholimetría.

- Por las ventas en la estación de servicio.
- Incremento en las tasas de uso.

Para el año 2004 se relacionan los siguientes proyectos:

- Construcción de hall de comidas.
- Construcción de unas muy salas de espera.
- Construcción de un nuevo cerramiento externo que ofrezca mayor seguridad a usuarios y propietarios de los vehículos de servicio publico de transporte.
- Construcción de obras para la protección de laderas muy cercanas a la Terminal por un valor aproximado de \$100 millones de pesos.
- Construcción de baños y demás obras contempladas en el Decreto 1660 de 2003 para personas con limitación física, se construirán en el 2004.
- Construcción de un diagnosticentro con una inversión aproximada de \$1.000 millones de pesos, incluyendo la adquisición de un lote aldaño a la Terminal y de propiedad de la Gobernación del Quindío.

La prueba de alcoholimetría la practica la entidad y realiza las siguientes actividades adicionales:

- Medidas de visiometría.
- Tensión arterial.
- Exámenes generales a los conductores.
- Brigadas de salud cada dos meses.
- Cerca de 20.000 pruebas de alcoholimetría mensualmente.

En el año 2004 se tiene previsto comprar un equipo básico de odontología.

Se terminó de remodelar un área aproximada de 80 M², con un valor de \$42 millones de pesos en solo obras civiles, con excelentes acabados, faltando la dotación de estas instalaciones. El área tiene un espacio para un médico, enfermería, laboratorio, sala de espera y un área para la Policía de Carreteras.

El gerente considera que la actividad la práctica de las pruebas de alcoholimetría debería realizarla la Terminal, toda vez que estas podrían realizar actividades complementarias buscando tener un mejor servicio a los conductores de las diferentes empresas, así como al personal que trabaja en la Terminal.

En la actualidad se está construyendo una caseta de salida de vehículos con doble control (tipo de peaje) con el fin de prestar un mejor servicio, también se esta terminando de construir un salón de conferencias para capacitación de conductores y personal relacionado con la actividad, el cual estará dotado de video beam, televisor, y demás equipos necesarios para esta actividad. Todo el personal se encuentra carnetizado y uniformado por cuenta de la Terminal.

La Terminal tiene sistematizada su contabilidad y posee centros de costos en diferentes actividades; hace tres meses comenzaron el proceso para obtener la certificación ICONTEC 9000.

Las actividades complementarias que desarrolla la Terminal son las siguientes:

- Alcoholimetría.
- Estación de servicio.
- Hotel de 14 habitaciones.
- Parqueadero.

En el tema de seguridad actualmente se está trabajando un proyecto en un consorcio con dos ingenieros electrónicos egresados de la Universidad del Quindío y con dos ingenieros cubanos. El objeto es el diseño de un sensor de masa y por rayos infrarrojos en la detección del número de personas que van en un vehículo. La duración de este es de ocho meses, en el cual la Terminal aporta \$16 millones de pesos, que corresponde al 60% y el 40% se aporta como propiedad intelectual.

En la actualidad están desarrollando las siguientes actividades de tipo social:

- Atención a 27 niños en edad preescolar de zonas marginadas y próximas a la Terminal.
- Cada mes tienen un almuerzo con los gerentes de las diferentes empresas de servicio público de transporte, con el único fin de tener unas buenas relaciones comerciales.
- El 31 de octubre realizaron una fiesta infantil a 500 niños de los trabajadores y personal que labora indirectamente con la Terminal.

En el tema de seguridad la Terminal se encuentra adelantando la posible instalación de cámaras de TV con el fin de dar mayor seguridad a las personas que visitan el lugar. La Terminal no presenta demandas que representen alguna amenaza para su viabilidad financiera.

En términos generales se observa esta Terminal en muy buen estado de aseo, limpieza de paredes, baños y área de operación.

En cuanto a la información de datos históricos para la proyección de la demanda, la gerencia de la Terminal explico que la información no es confiable, y por lo que la proyección de demanda a quince años se realizo con la misma cifra del número de vehículos, solo cambiando el valor de la tasa de uso.

La Terminal tiene previsto ser trasladada a otro sitio de la ciudad para el año 2007, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial POT.

Terminal de Barranquilla

La terminal de transporte de Barranquilla está ubicada en la prolongación Avenida Murillo, Calle 14 hacia Soledad Atlántico e inicio operaciones el 15 de mayo de 1993.

El objeto social es el de contribuir al mejoramiento del servicio y el control de la actividad del transporte de Barranquilla y su área metropolitana con el fin de mejorar el servicio al pasajero, visitantes y demás personas que se desplazan a sus destinos.

El dictamen de la revisoría fiscal y de control interno de la entidad conceptúa que el sistema utilizado para llevar la contabilidad son adecuados para salvaguardar sus activos y los de terceros

Empresas que hacen uso de la terminal:

Expreso Brasilia S.A., La Costeña, Copetrán Ltda., Colibertador, Rápido Ochoa S.A., Unitransco, Transporte La Veloz, Torcoroma Ltda., Cootracegua Ltda., Cootracosta, Berlinas del Fonce, Cootragua Ltda., Cooperativa Simón Bolívar, Expreso Almirante Padilla, Rápido El Carmen, Expreso Amerlujo, Transporte Luz, Transportes González, Transportes Unidos de Ocaña, Transportes El Caimán.

Terminal de Bogotá

En el año 2004 la terminal de transporte de Bogotá avanzó en un proceso de consolidación de su competitividad en las áreas claves de su gestión. Es así como la ejecución del plan de desarrollo y del plan estratégico arrojó avances positivos.

En diciembre 3 de 2004 la Terminal de Transporte de Bogotá recibió la certificación de gestión de calidad ISO 9001 – 2000 otorgada por el ICONTEC, en gestión del servicio al ciudadano, servicio al transportador y gestión operacional. Además la Contraloría calificó con 4.01 sobre 5.0 el sistema de control interno. Según el informe la empresa, está expuesta a un nivel de riesgo medio y se encuentra en una escala de valoración buena.

En cuanto a la operación la terminal de transporte supera índices de años anteriores ya que en el año 2004 movilizó 9.2 millones de pasajeros representando un incremento del 37.8% con relación a 6.7 viajeros que salieron en el año 2003 y despacho 1.1 millones de vehículos con un incremento del 2.8% frente a 1 millón de vehículos que salieron en el año 2003.

Los ingresos por tasa de uso en la terminal en el año 2004 fueron de 11.392 millones, superando en 12.6% a los recaudos en el mismo período del 2003; La tasa de uso representa el 88% de los ingresos operacionales de la terminal.

La terminal de transporte fue declarada zona especial según la Resolución 281 expedida por la Alcaldía local de Fontibón, lo cual determinó que las zonas de su jurisdicción por cuestiones de seguridad, no pueden ser ocupadas temporalmente por vendedores informales.

Plan de actualización y modernización 2004:

Los proyectos terminados en el primer semestre del 2004 son los siguientes: Sistema de información visual, Sistema de sonido, Sistema de información telefónica, Sistema de señalización interna y externa, Remodelación de los puntos de información al ciudadano y rehabilitación de vías. En el segundo semestre con la puesta en funcionamiento de la II fase del circuito cerrado de televisión compuesto por 25 nuevas cámaras ubicadas estratégicamente en la zona operativa, la plazoleta de acceso de pasajeros y el sector periférico, la terminal cubre el 100% de la infraestructura física, lo que refuerza la seguridad de los usuarios.

Plan de desarrollo:

- Concretar el proyecto de terminales satélites “terminal norte y terminal sur”. En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 188 del POT, y al Plan de Desarrollo Económico y Social se ejecutó el estudio que dio como resultado la determinación de áreas para la localización de los terminales satélites en la ciudad de Bogotá, este estudio fue contratado por el DAPD y adelantado por la firma IC Ingenieros y fue entregado en diciembre de 2004.

Terminal de Bucaramanga

La terminal de transporte de Bucaramanga es una sociedad anónima de economía mixta, del orden municipal, con autonomía, personería jurídica, patrimonio y organización propios, establecidos de acuerdo con las Leyes Colombianas desde el 6 de Febrero de 1978. La composición accionaria es de 48.23% capital público y 51.77% capital privado. El plazo de duración de la empresa expira el 6 de Febrero del 2078. Tiene 30 empresas afiliadas. Copetrán realiza el 40% de los despachos. La Junta Directiva está compuesta por 4 miembros del sector privado y 3 del sector público. La planta de personal es de 88 funcionarios de los cuales 8 son directivos, 10 administrativos y 70 operativos.

Las instalaciones del terminal constan de cuatro módulos repartidos en empresas de taxis intermunicipales y empresas de buses que ofrecen diversas rutas, abarcando gran parte del territorio nacional. Diariamente se registran en promedio 550 despachos y 600 pruebas de alcoholimetría. En baja temporada se registra un volumen diario de pasajeros de 3.500 y en alta asciende a 8.500. En total se registran alrededor de 1'.700 pasajeros anuales.

Entre los servicios ofrecidos por el Terminal están los servicios de derechos de uso y servicios complementarios. Entre los servicios complementarios están:

- ✓ Servicio de parqueadero
- ✓ Servicio de guarda equipaje
- ✓ Servicio de Baño
- ✓ Servicio de administración sala VIP
- ✓ Control en puertas de salida de pasajeros
- ✓ Servicio de Emisión de gases vehiculares

- ✓ Servicio de venta de tiquetes TELEPASAJE
- ✓ Servicio de Información

Las empresas de transporte autorizadas son:

1. Autoboy	11. Copetran	21. Flota Sugamuxi
2. Berlinas del Fonce	12. Cotaxi	22. Lusitania
3. Colibertador Ltda.	13. Cotranal	23. Extra rápido
4. Coopmotilon	14. Cotrans	Motilones
5. Cooppuertos Ltda	15. Cotransricaurte	24. Omega
6. Cootragua	16. Cotrasangil	25. Radio Tax
7. Cootranstame	17. Cotrasaravita	26. Rápido Ochoa
8. Cootransbolivar	18. Expreso Bolivariano	27. TransOlympia
9. Cootransmagdalena	19. Expreso Brasilia	28. Transportes Reina
10. Cootransunidos	20. Flota Cachira	29. Transsander
		30. Trasan

Los Ingresos del terminal se realizan por concepto de derechos de uso, servicio de baños, guardaequipajes, parqueadero público, telepasajes, sala VIP, alcoholimetría, contratos de arrendamiento, taquillas arrendadas a las empresas de transporte, explotación del espacio (publicidad), circuito cerrado de televisión, talleres, venta de locales, unidad especial (Aporte de los transportadores para controlar la informalidad), ingresos por la utilización de las zonas de abordaje y control de emisión de gases. Existen precios diferenciales para la prueba de alcoholimetría que oscilan entre \$800 y \$ 1.800. Es el único terminal que realiza directamente esta prueba.

El terminal cuenta con un hotel como un servicio complementario. La sociedad del terminal participa en un 70% y las empresas de transporte del 30% restante. Esta funcionando desde el mes de marzo de 2003.

La Gerencia del terminal manifestó preocupación por la libertad de horarios: se mostró de acuerdo pero sugiere que se debe tener algún tipo de control. Respecto a la libertad de tarifas sugiere que se debe reglamentar y estar de acuerdo con los servicios que prestan los terminales.

Sugirió sobre la necesidad de establecer puntos fijos de control en las carreteras. No hay mecanismos serios para judicializar a los piratas.

Comenta que ha sido una buena experiencia que los terminales tengan participación del sector privado. Sugiere que la prueba de alcoholimetría no se justifica para las terminales en tránsito. Se debe realizar solo en las terminales en origen.

Dentro de los planes de expansión de este terminal se encuentra la construcción de un terminal satélite en el sur de la ciudad. El valor del proyecto es de \$ 1.200 millones de pesos y está contenido en el POT. Los terrenos son

de propiedad de la gobernación. El terminal de transporte los compraría. Se prevé iniciar la construcción a finales del presente año de 2004.

El Terminal de transporte de pasajeros de Bucaramanga ha estructurado, desarrollado e implementado el Sistema de Gestión de la Calidad, herramienta importante de administración, control y operación de la organización, con la cual quiere mejorar su imagen y lograr procesos y servicios más eficaces que redunden en un aumento de la satisfacción de sus clientes.

El procedimiento y resultados de este sistema de gestión se ha plasmado en el manual de calidad el cual incluye información relevante de la empresa como la Misión, Visión y la estructura jerárquica de la organización, las políticas y Objetivos de calidad.

La documentación del manual incluye un Mapa de Procesos el cual muestra los procesos y las interrelaciones de los mismos y caracterizaciones donde se referencia a los procedimientos que componen el sistema; todo esto orientado bajo los lineamientos establecidos en la Norma NTC ISO 9001:2000.

Los procesos certificados son los siguientes:

1. Procesos de la Dirección
2. Proceso Administrativo
3. Procesos de prestación del servicio.
4. Procesos de derechos de uso
 - 4..1. Expedición de factura de tasas de uso
 - 4..2. Realización de exámenes médicos
 - 4..3. Control de despachos
 - 4..4. Verificación y control de salida de vehículos
5. Procesos de servicios complementarios
 - 5..1. Servicios de parqueaderos
 - 5..2. Servicios de guarda equipaje
 - 5..3. Servicios de baños
 - 5..4. Administración sala VIP
 - 5..5. Servicios de emisión de gases vehiculares
 - 5..6. Servicios de venta de pasajes – Telepasajes
 - 5..7. Servicios de información
6. Procesos de apoyo
 - 6..1. Talento humano
 - 6..2. Gestión documental
 - 6..3. Compras
7. Proceso de Mantenimiento
8. Proceso de Infraestructura informática y Sistema de información

8..1. Medición y mejora.

Actualmente se está trabajando en la certificación de salas de abordaje.

Terminal de Buenaventura

Los activos en donde funciona actualmente la Terminal son de propiedad de la CVC (Corporación Regional del Cauca). Estos activos llevan varios años en la entrega, lo que ha conllevado a problemas con el impuesto predial.

Las utilidades se deben a las siguientes razones:

- Por la disminución de los gastos.
- Por la disminución de la cartera.
- Por mayores controles en la operación.
- Por el incremento en las tasas de uso.

Como proyectos para el 2004 tienen los siguientes:

- Mejoramiento de las salas de espera.
- Construcción de las obras necesarias del Decreto 1660 de 2003 para personas con imitación física.

La Terminal tiene previsto ser trasladada a otro sitio de la ciudad para el año 2005, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial POT, debido a que esta se encuentra al otro extremo de la ciudad; lo anterior que ha generado una gran piratería, toda vez que la población que requiere utilizar los servicios de la Terminal debe desplazarse al otro extremo de la salida hacia la ciudad de Buga, generando una gran pérdida de tiempo.

La nueva Terminal requiere alrededor de 15.000 metros cuadrados, la construcción de vías de acceso, con un costo aproximado de \$3.000 millones de pesos. Esta se haría con participación privada, quienes construirían la infraestructura y el Municipio de Buenaventura aportaría el lote y las vías de acceso.

Esta entidad por totalmente del Municipio de Buenaventura, no posee revisoría fiscal, por lo que esta actividad es ejercida por la Contraloría.

Con la actual administración se paso de tener pérdidas de \$25.4 millones de pesos en el año 2000, a obtener utilidades de \$42.9 millones de pesos en el 2001 y \$112.7 millones de pesos en el año 2002. Sin embargo en el año 2004 se registró una disminución de las mismas a \$ 38.1 millones. Cabe anotar que por ser una entidad municipal no paga impuestos municipales, ni el impuesto de renta. Sus ingresos dependen en un buen porcentaje de la actividad desarrollada por Expreso Palmira.

Sus deudas se han visto disminuidas porque la municipalidad canceló \$30 millones de pesos por prestaciones sociales; adeudando hasta el año de 2004 cerca de \$35 millones de pesos a proveedores locales.

Hace dos meses comenzaron el proceso para obtener la certificación ICONTEC 9000 con el apoyo del SENA, quienes aportan \$15 millones de pesos.

Esta terminal se encuentra actualmente en Ley 550, sin embargo ya registra indicadores que le aseguran viabilidad financiera.

Normalmente se observa a los conductores buscando clientes, o los que comúnmente se conocen como “revoleadores”. Además en el área de ascenso de pasajeros se encuentran todo tipo de personas.

Terminal de Cali

Desde hace pocos meses, el 44,40% de las acciones de esta terminal es de carácter privado (Desarrollo de Negocios) convirtiéndose en su mayor accionista, seguido por el Municipio de Cali con el 23,73%, y por EMCALI-EICE con el 22,46% Y el 9.41% corresponde a otros accionistas entre ellos el Ministerio de Transporte.

La Terminal espera obtener una utilidad neta después de impuestos de unos \$2.500 millones de pesos, con un patrimonio estimado de \$21.000 millones de pesos, es decir una rentabilidad del 11,90%. La entidad posee un bajo nivel de endeudamiento y una alta liquidez.

Plantean en el 2004 mejorar el túnel de acceso con la Terminal del tren, con el fin de dar un mejor servicio a los usuarios. Este túnel tiene una longitud aproximada de 120 metros.

Plantean un mejoramiento de la conexión física y logística con un nuevo comercial donde antes funcionaba la Licorera de Valle, que esta siendo construido muy cerca de esta Terminal, y en ese sentido se han adelantado conversaciones con las directivas de este centro.

Se están adelantando conversaciones con el proyecto de Cali – Mío, pues la idea es integrarse al sistema de transporte masivo. Se encuentra en proceso de diseño un mejoramiento del entorno a la Terminal, con el fin de darle un aspecto menos duro a su entorno.

Con relación a las pruebas de alcoholimetría, consideran que es un tema que se debe retomar, para conseguir un mejor bienestar de los conductores, con más y mejor servicio.

Se encuentra en estudio la carnetización de los taxistas y los maleteros, con el fin de dar mayor seguridad a los usuarios de la Terminal, también piensan en ofrecer el servicio de tiqueteo de taxis, similar al que se ofrece en los aeropuertos, brindando así seguridad en el valor de la carrera a los beneficiarios.

En el futuro la Terminal proyecta terminar los contratos de arrendamiento relacionados con las baterías sanitarias, los parqueaderos, el contrato de

alcoholimetría y asumir directamente este servicio. Las baterías sanitarias serán remodeladas en el 2004. Se han ejecutado las obras relacionadas con las disposiciones estipuladas en el Decreto 1660 de 2003.

El área para las pruebas de alcoholimetría dispone de dos alcoholímetros de pitillo, cuatro enfermeras y un médico. Se realizan en promedio 2.000 pruebas diarias.

Dentro de las inversiones previstas en el corto plazo están: la renovación de 40 cámaras de seguridad con conexión directa a la Policía Metropolitana de Cali y la implementación de sistemas de información para los usuarios con TV en el cual habrá además de programas de televisión, mensajes institucionales y de seguridad. La Terminal se observa en buen estado de aseo, limpieza de paredes, baños y área de operación.

Similar que en otras terminales se observa a los conductores buscando clientes, lo que comúnmente se denominan “revoleadores”.

Terminal de Cartagena

La operación en la terminal de transporte de Cartagena muestra que el pasajero, visitantes y demás personas que se desplazan en su interior lo realicen de manera cómoda y segura.

Empresas que hacen uso de la terminal:

Expreso Brasilia, Torcoroma, Unitransco, La Costeña, Transporte González, Transportes Luz, Sotracor, Rápido El Carmen, Amerlujo, Rápido Ochoa, Berlina del Fonce, Coolibertador, Cootransbolivar, almirante Padilla, Cootragua Ltda., Coopetrán, La Veloz, Transporte Media Luna, Transporte Renaciente, cootransar, Cootranstur, Cootransurb, Cootraincar, Cootrasanta, cootransmar, Cootranstravi, Cootracegua

Terminal de Cúcuta

La terminal de Transporte de Cúcuta es 100% propiedad del Municipio. El presupuesto del Terminal es de alrededor de \$ 1.500 millones de pesos anuales, registrando utilidades entre \$ 100 y \$ 120 millones. El 40 % de los ingresos provienen del transporte fronterizo. De este presupuesto el 80 % se aplica a funcionamiento.

Existe un total de 76 funcionarios (15 en labores administrativas y 51 en labores operativas), que tienen carácter de empleados públicos y pertenecen a carrera administrativa. Hay un total de 7 funcionarios en la rama Directiva: Gerente, Secretario General, Jefe Oficina de Control Interno, Jefe de Recaudo, almacenista, Oficina Jurídica y pagador los cuales son de libre nombramiento y remoción. Según el staff directivo del terminal es necesario realizar un proceso de reestructuración del Terminal, para lo cual se ha elaborado un estudio técnico que prevé una planta de personal de 42 funcionarios, lo que equivale a

reducir la planta actual en aproximadamente el 45% aproximadamente. El propósito es contratar personal para las labores de vigilancia y servicios generales.

En el terminal se encuentran 437 locales con 397 contratos (existen arrendatarios con varios locales arrendados). La administración considera que el valor de los arriendos es muy bajo en la mayoría de los casos. Por este concepto se tiene una cartera acumulada de \$ 65 millones. Se proyecta entregarlos a una fiducia.

Actualmente la Terminal de Transporte de Cúcuta tiene afiliadas 38 empresas de las cuales 13 prestan servicios fronterizos y 25 operan en rutas nacionales e intermunicipales, con servicios de origen-tránsito y destino. Sin embargo actualmente existe un convenio con el Ministerio de Transporte para la ruta Cali- Venezuela que no se detiene en Cúcuta y que es operado por la empresa Brasilia.

Con relación a la prueba de ALCOHOLEMIA la realiza la Empresa Privada Recaudos y Mantenimiento Ltda. y funciona como una concesión. Esta empresa paga un arriendo por utilizar las instalaciones. Se realizan alrededor de 800 pruebas diarias con valores que oscilan entre \$ 1.100 y \$ 250 según sea el tipo de vehículo.

Debido a la congestión permanente del terminal, a la contaminación ambiental y auditiva y a que el movimiento de pasajeros dentro del mismo no permite una organización adecuada de las actividades, la administración actual dentro del marco de lo establecido en el Plan de Ordenamiento Territorial está llevando a cabo el proyecto de la construcción de una nueva central de transportes. Para tal efecto contrató a Arquitecto Gustavo Cárdenas Yáñez para su ejecución. Se prevé iniciar con las obras en el año de 2005 y un plazo de ejecución de dos (2) años.

Terminal de Chiquinquirá

La terminal de transporte de Chiquinquirá está constituida como una Sociedad mixta con el 17.14 % de capital público y 82.86 % privado así: En la parte pública el Municipio es accionista del 0.4% y la Corporación de desarrollo del 16.74%. En la parte privada las empresas cuentan con el 82.86 %, que corresponden a La Flota Macarena, Flota Boyacá, Cooperativa Reina, Inversiones Dinastía e Industria Licorera de Boyacá.

La terminal de Chiquinquirá fue el segundo terminal en construirse (1.977) después del de Cali (1.974) y es el resultado de Inversiones propuestas en el Plan Maestro de Terminales. Se construyó con recursos de la Gobernación, Municipio, empresas de transporte y la Corporación Financiera del transporte con la mayor participación. En 1.986 se privatizó la Corporación Financiera del Transporte, después se liquidó y como parte de pago le entregó su participación a Flota La Macarena. Se transformó entonces el esquema operativo y se adecuó a la legislación privada. Esta terminal se homologó el 13 de septiembre de 2002.

Según la gerencia, la aplicación de estas normas fue negativa para la terminal pues sus ingresos por concepto de la tasa de uso se vieron afectados en un 70% aproximadamente, debido a que existen varias rutas que vienen de Puente Nacional, La Belleza, Florián, Guavatá y Santa Sofía. Por otra parte la aplicación de la libertad de tarifas ha generado dumping, guerra del centavo y la revoladores.

Las Empresas han descargado en los conductores el pago de las tasas de uso, peajes, pruebas de alcoholimetría, trayendo como consecuencia que el conductor propicie el transporte informal recogiendo pasajeros fuera de la Terminal. En este sentido se ha coordinado con las autoridades de Tránsito y la Policía de carreteras el control y la vigilancia para contrarrestar estas anomalías.

Esta terminal presenta informes a la Supertransporte y a la Corporación Nacional de Terminales. Actualmente se encuentra en desarrollo la certificación de la norma ISO 9000 en los procesos de aspectos operativos, terminal turístico (paquetes turísticos) y taxi seguro con el servicio urbano.

Para el 2004 se planeó la construcción de nuevos locales comerciales en la zona verde frontal reavivando el comercio en la zona; se programó iniciar obras y arreglos a la zona de parqueo; se ubicará un punto de control médico en las instalaciones de la terminal donde se cuente con servicios de odontología, médico general, farmacia, pruebas de laboratorio etc, para los conductores y personal que labora en las instalaciones de la terminal. Por otra parte el edificio debe ser sometido a los ajustes de infraestructura de acuerdo con un estudio de sismo resistencia y en cumplimiento del mandato legal.

Terminal de Duitama

La terminal de transporte de pasajeros de Duitama está constituida por capital público en el 100%. Forma parte de la ESDU – Empresa de Servicios Públicos de Duitama. Todos sus funcionarios tienen el carácter de empleados públicos excepto los que desempeñan funciones de recaudo y recepción del despacho de vehículos por órdenes de servicio. En consecuencia los aspectos administrativos los maneja en forma separada la terminal. Fue homologada el 19 de mayo de 2003. Los locales comerciales son propiedad de la terminal y actualmente se encuentran arrendados.

La terminal como tal no cuenta con manuales de funciones, pero estas se encuentran determinadas en los manuales de la Empresa ESDU. La presentación de informes a la Contraloría, Procuraduría, Supertransporte y demás organismos de control se maneja de manera agregada con las demás empresas de servicios públicos de la ciudad.

En esta terminal no se manejan indicadores de gestión y no se ha implementado la prueba de alcoholemia. Tampoco disponen de infraestructura física para el desplazamiento de discapacitados, ni ninguna clase de servicios complementarios.

Actualmente la Terminal cuenta con once (11) empresas afiliadas en origen y dos (2) en tránsito. Estas empresas cubren tramos de más o menos 40 Kms. en promedio. Registra en promedio aproximadamente 30.960 despachos mensuales. Moviliza alrededor de 16.280 pasajeros diarios y lleva sus controles a través de planillas diseñadas para tal fin.

Esta terminal al igual que la mayoría de las terminales tiene el problema del transporte informal y evasión del pago de la tasa de uso. En general existe una buena coordinación de la terminal con las autoridades de tránsito para la aplicación de las normas y de las sanciones cuando hay lugar a ello. Actualmente se está adelantando la elaboración de un convenio entre ESDU y la Secretaría de Tránsito y transporte en cabeza del Alcalde municipal con el objeto de coordinar las acciones necesarias, para que la Alcaldía a través de la Secretaría de Tránsito, colabore en el servicio de vigilancia, organización y control del tránsito en la plataforma de la terminal y sitios periféricos. El plazo del Convenio es de un (1) año y el costo de \$ 550.000 mensuales.

En nuevas inversiones a corto plazo se tiene previsto el diseño e implementación de la infraestructura para la realización de las pruebas de alcoholimetría y medicina preventiva, cambios en la estructura de la terminal de conformidad con los requerimientos de la ciudad, instalación de un sistema electrónico para el control en la salida de vehículos y de pasajeros y ampliación área de personal que permita el correcto funcionamiento operativo de la terminal.

Terminal de Florencia

Florencia es la capital del Departamento del Caquetá, está localizada a orillas del río Hacha en el piedemonte de la cordillera oriental, temperatura promedio 26 grados centígrados, altura sobre el nivel del mar 450 metros. Según el DANE estima una población aproximada de 150.000 habitantes, con una tasa de crecimiento del 2.1% anual.

La Terminal de Transporte Terrestre de Florencia inicio operaciones el 08 de mayo de 1990. Está ubicada en un terreno donde convergen las vías intermunicipales del Departamento del Caquetá, sector central de la ciudad. La edificación es una construcción de dos niveles principales, el primer nivel se comunica al segundo por tres escaleras. En el primer nivel se encuentran locales comerciales, salas de espera, taquillas de expendio de tiquetes, las bodegas guarda equipajes, servicios sanitarios y pasillos. En el segundo piso se encuentran locales de oficinas institucionales, Secretaría de Tránsito, oficinas de empresas de transporte, áreas de restaurantes y otros.

La terminal fue construida con materiales de concreto reforzado, muros en bloque y ladrillo, cubierta o techo en eternit, acabados y enchapes en gres cerámica y granito, pisos en concreto, instalaciones hidráulicas-sanitarias-eléctricas mecánicas, instalaciones sanitarias en regular estado las cuales requieren mantenimiento y adecuación baterías sanitarias para discapacitados,

subestación eléctrica con capacidad de 150 KV, planta eléctrica emergente de 60 KWS, la estructura en general presenta buen estado.

Es una sociedad de economía mixta, la composición accionaria está compuesta por el 59.33% del municipio y el Departamento y el 40.67% a empresas de transporte, Corporación Financiera del Transporte y otros comerciantes, su objeto social es la prestación del servicio para contribuir a la organización y mejoramiento del transporte de la ciudad de Florencia

La contabilidad es llevada de acuerdo con las normas contables, el código de comercio y demás normas reglamentarias; se utiliza el sistema de causación para todas las operaciones contables, los activos se contabilizan al costo histórico y se deprecian por el método de línea recta, se aplican ajustes por inflación, se realizan inversiones de corto plazo.

Las Empresas de Transporte que operan desde la Terminal de Florencia son: Cootranscaqueta, Coomotor Florencia Ltda, Rápido Tolima, CootransHuila, Taxis verdes, Transyari S.A., Cootransflorencia, Expreso La Gaitana, Expreso Bolivariano, Cootranslaboyana, Cootransamyo.

las empresas CootransUnidos, Circular Florencia, TransGacela, CaqueTaxi, prestan el servicio urbano.

Las empresas CootransCaqueta, Coomotor Florencia, Transyari S.A. y CootransFlorencia además de prestar el servicio intermunicipal, también prestan el servicio urbano.

Terminal de Girardot

La terminal de Transporte de Girardot es una sociedad anónima de economía mixta. Inició operaciones el día 12 de abril de 1985 en un área total de terreno de 34.259 metros cuadrados, de los cuales se tienen construidos 11.615 metros cuadrados, la población se ha incrementado debido a la cercanía con Bogotá. La composición accionaria esta representada así: 5% Ministerio de Transporte, 5.05% Municipio de Girardot, 24.17% Gobernación de Cundinamarca y 65.78% corresponde a transportadores y otros. Se encuentra entre los barrios Murillo Toro, Santander, Gaitán y Bogotá, posee vías pavimentadas para el ingreso a la misma estructura.

Una de las características de la terminal es su amplia infraestructura la cual se encuentra subutilizada para la demanda existente, esto debido según el Gerente de la misma a que la mayor parte de vehículos que operan hacia el área de Girardot ya no entran a la terminal de transporte por la variante construida en la misma ciudad.

La terminal se ubica dentro del perímetro urbano de la ciudad sector 03, entre la avenida del ferrocarril y la carrera 12 entre las calles 25 y 26; es de dos plantas, la primera se compone principalmente de taquillas, hall de espera público, oficinas empresas de transporte, encomiendas, locales, baños, cuarto de herramientas, planta de aseo, vestier, casetas, subestación de energía

otras, en el segundo se encuentra la administración, baterías sanitarias y una escalera para su comunicación.

Es una estructura en concreto, cubiertas en canaleta asbesto, enchape en ladrillo prensado, enchapado en cristamac, rejas y ángulos en hierro, accesos de ingresos y salidas al público en granito y tableta en buen estado; Además de las instalaciones básicas de la terminal se encuentra la Piscina, el Kiosco, baños de la zona de heladería, Zona de recreación, cuarto de máquinas, área de lavado y engrase, estación de servicio de gasolina, tanque elevado y casetas de control otros.

Terminal de Ibagué

La ciudad de Ibagué, se encuentra localizada a 1.585 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 21 grados centígrados, la tasa de crecimiento de la población se estima según el DANE en 11 por mil anual, debido a factores como desplazados por la violencia, emigración, y educación.

La terminal de transporte de Ibagué es una sociedad anónima de economía mixta del orden municipal, constituida según escritura pública No. 3109 de diciembre 11 de 1972 y dio inicio a sus operaciones el 14 de noviembre de 1987. La composición accionaria esta conformada por el 69.63% pública, el 10.35% Ministerio de Transporte y el 24.27% de los transportadores.

Las instalaciones de la terminal de transporte de Ibagué se encuentran sobre un área de 29.260.22 metros cuadrados, construidas en un edificio de dos pisos, la primera planta cuenta con oficinas para despacho de buses, oficinas para despacho de taxis, a, plataformas de acceso y zonas de parqueo, en el segundo piso se encuentran locales para oficinas, administración, zona de monitoreo de la terminal, baterías sanitarias, zona de aseo y servicios y un punto fijo de escaleras; en el edificio se encuentra una serie de áreas que se pueden clasificar en: áreas operacionales (sector externo), áreas auxiliares (taquillas y punto de despachos), área para sala de espera, área para guarda equipajes y áreas complementarias, hall de acceso central para peatones, (servicios directos: maleteros, vigilancia) (servicios indirectos: locales comerciales, banco, cafeterías, Telecom, área para policía, loteros, lustrabotas, administración encomiendas, baterías sanitarias etc.

Para el proceso de la identificación, registro, preparación y revelación de sus estados contables, la sociedad está aplicando el marco conceptual de la contabilidad pública y el catálogo general de cuentas del Plan General de Contabilidad Pública. La contabilidad se lleva conforme a las normas legales y a la técnica contable, las operaciones registradas y actos se ajustan a los estatutos de la entidad y las disposiciones de la asamblea general de accionistas.

Terminal de Ipiales

A diciembre 31 de 2004, la terminal de transporte de pasajeros de Ipiales tiene activos totales que superan los \$5 mil millones de pesos actualmente posee

una deuda por \$1.137 millones, un patrimonio de \$3.202 millones y sus ingresos anuales se aproximan a los \$192 millones de pesos aunque sus utilidades solo alcanzan los \$14 millones de pesos. Según la firma BRC Investor Services S.A. mantiene una calificación BBB Menos, esto significa que la administración de riesgo, capacidad operativa, estructura financiera, así como la eficiencia y capacidad gerencial es aceptable con tendencia a deficiente.

La calificación es contingente a la aprobación y desembolso de nuevos créditos solicitados a entidades financieras y destinados a la refinanciación de créditos vencidos, así como al pago de los compromisos adquiridos debido a que la sostenibilidad financiera del terminal depende en gran parte del pago de las deudas vencidas. Con base en lo anterior las actividades propias de su objeto esta sujeta a la composición de ingresos y gastos.

El volumen de despachos de vehículos de transporte terrestre ha crecido levemente lo que ha permitido mantener estable la estructura de ingresos por concepto de tasas de uso. Además desde el año 2000 cuando empezaron sus operaciones se ha pasado de tener contratos con 7 empresas de transporte a tener relaciones comerciales con 26 de estas compañías, lo que ha implicado un aumento de la frecuencia de uso del terminal.

La terminal tiene una alta proporción de cuentas por pagar, esto se debe a que el cobro de la tasa de uso por cada vehículo despachado de la terminal se le daba un plazo para su pago. Esta experiencia hizo que en la actualidad el pago se realice de contado garantizando así estabilidad en los ingresos y considerable niveles de liquidez.

La condición fronteriza del municipio de Ipiales con Ecuador implica una correlación positiva con la dinámica del comercio binacional y con la actividad del terminal, en el sentido de que el aumento de la demanda por transporte hasta y desde el puente internacional de Rumichaca incide en beneficio de los ingresos, especialmente cuando la moneda Colombiana se fortalece frente a la Ecuatoriana.

Análisis DOFA

Debilidades: Alto nivel de pasivos financieros, infraestructura inconclusa, Bajos niveles tecnológicos, para la administración operativa del terminal, estrecho margen operacional, margen neto negativo, carencia de un plan estratégico, mala imagen de la administración del terminal por acciones del pasado.

Oportunidades: Negociación con las entidades financieras y los proveedores para el pago de las deudas atrasadas, planes de capacitación a través de venta de acciones en el momento en que se evidencie solución en el pago de pasivos, homologación del terminal acorde a los parámetros del Ministerio de Transporte, generación de ingresos a través de la venta y arrendamiento de las áreas comerciales del terminal, generación de ingresos por medio de servicios conexos al objeto social del terminal, incremento en el número de cupos para

nuevas empresas de transporte, incremento en el comercio binacional Colombia-Ecuador.

Fortalezas: La voluntad, el compromiso y el conocimiento de la actual administración en el manejo de la compañía, Monopolio en la prestación del servicio de transporte en Ipiales, la regulación que obliga a las compañías de transporte terrestre de pasajeros a utilizar los terminales, incremento en el número de despachos lo que ha consolidado la estructura de ingresos del terminal.

Amenazas: Alto endeudamiento, Incumplimiento de los compromisos financieros por parte de la administración, inestabilidad política del municipio, inseguridad en las vías terrestres que confluyen a la terminal.

Terminal de Maicao

La sociedad central terminal de transporte de Maicao S.A. CENTRAMA, es una sociedad por acciones, mixta del orden municipal, con autonomía administrativa, patrimonial y presupuestal, constituida mediante escritura pública No. 868 del 30 de noviembre de 1.991 otorgada en la Notaría única de Maicao; su objeto social es la construcción, administración y explotación del terminal de transporte de pasajeros y carga en el municipio de Maicao.

La central terminal de transporte de Maicao S.A. cuenta con un nivel de endeudamiento del 97% correspondiente en su mayor parte a obligaciones financieras a corto y largo plazo y cuentas por pagar; esto significa que los acreedores son dueños del 97% de la compañía.

A pesar de las pérdidas acumuladas CENTRAMA lleva la contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable, por lo cual la situación financiera plasmada en los estados financieros no garantiza su supervivencia empresarial.

La sociedad Central terminal de transporte de Maicao es una sociedad de economía Mixta de aportes municipales y privados de naturaleza comercial del orden municipal sujeto al régimen de derecho privado que tiene como objeto contribuir a la solución de problemas de tránsito y transporte del municipio de Maicao y su área urbana, presenta la siguiente composición accionaria: Municipio de Maicao 51%; particulares 49%

Las empresas que prestan servicios en este terminal son: Expreso Brasília, Unitransco S.A., Rápido Ochoa S.A., Copetrán, Colibertador S.A., Cootracegua Ltda., Cortoroma Ltda., Expreso Wayúu, Concorde, Expreso Almirante Padilla, Cootracosta Ltda., Transporte La Veloz

Empresas que van a Venezuela y hacen uso de la terminal, estas son: Amerlujo, Transporte Padilla, Transporte Arijuna, Transporte mayúu, Transporte Gran Colombia, Acotema, San Benito, La Frontera, Agencias Unidas, Unitrasven, Maracaibo Express, Microguajira, Colven, Transportes Zulia.

Con relación a la presentación de informes este terminal reporta informes a la Contraloría General de la Nación, Contaduría, la Supersociedades, Supertransporte y Puertos y a la Asamblea General de Accionistas.

Terminal de Manizales

Sociedad comercial anónima de economía mixta, con domicilio en la ciudad de Manizales, Departamento de Caldas, constituida por medio de la escritura pública número 1272 otorgada el día 8 de septiembre de 1976 en la Notaria Segunda del Circulo de Manizales, inscrita en la Cámara de Comercio de Manizales el día 9 de septiembre de 1976 bajo el No. 9-3529, varias veces reformada, todo lo cual acredita con el certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Manizales, documento que se protocoliza con la escritura 1200 de junio 26 de 2.002, en la Notaria Quinta de Manizales.

El edificio Terminal de Transportes de Manizales consta de cuatro niveles.

Nivel -5.70 (Parqueadero) : Tiene relación directa con la Avenida Bernardo Arango Villegas o Avenida calle 19 y consta de : (1) una rampa de ingreso (bajando) y (1) una rampa de salida subiendo, dos áreas de circulación en sentido longitudinal y dos en sentido transversal, un deposito de basuras para vaciar el carro recolector, una oficina de control para el área, un área destinada al recibo, despacho y deposito temporal de mercancías para los propietarios de los locales comerciales y de otras unidades privadas, hall de acceso a los 18 depósitos, 2 juegos de escaleras, y 161 parqueaderos, motobomba, área para subestación eléctrica y strip telefónico.

Nivel -2.20 : Tiene acceso directo con la Avenida Bernardo Arango Villegas, allí están ubicados 26 locales comerciales, 10 locales para el servicio de encomiendas, cinco puestos comerciales, un banco y una oficina de Telecom, 10 áreas para explotación comercial o publicitaria, 2 instalaciones sanitarias, 2 áreas para futura ampliación, dos juegos de escaleras

Nivel Operacional +1.05. Este es el principal Nivel de la Terminal, el de funcionamiento básico, se encuentran localizadas aquí las empresas de buses y taxis (taquillas) y algunas oficinas de las distintas Empresas de Transporte, salas de espera, autoservicio (restaurante), cafeterías, panadería, puestos (comestibles en general), Planta operacional, zonas de andenes y plataformas de ascenso, instalaciones sanitarias, local comercial (servicio de telefonía), montallantas, venta de aceites y lubricantes, instalaciones sanitarias, etc.

Conforman este nivel todos los andenes que rodean el nivel +1.05 por sus cuatro costados, plataformas de ascenso de pasajeros parcialmente cubiertas y el resto del área de este nivel con sus áreas de circulación vehicular queda al aire libre.

- ❑ Planta Operacional
- ❑ Zona de andenes norte

- ❑ Zona de andenes y plataformas de ascenso taxis sur
- ❑ Zona de andenes y plataformas de ascenso buses Oriente
- ❑ Zona de andenes y plataformas de ascenso buses Occidente

Nivel +6.30 : En esta área están localizados 168 locales comerciales, 18 burbujas, funcionan las oficinas administrativas de la Terminal de Transportes, Hospedaje para el conductor, el cual consta de 24 habitaciones., salas de espera, área de billares, restaurante, servicio de lavandería, baños, duchas, área para recepción, etc (área total de 580.95 m²), 22 áreas para explotación comercial o publicitaria, 2 instalaciones sanitarias, se accede a este nivel por las escaleras que llegan del nivel +1.05 y que vienen desde el nivel del parqueadero o nivel –5.70.

La Terminal de Transporte dispone así mismo de: cafeterías, autoservicio, comestibles en general, panadería, teléfonos públicos, teléfonos públicos para discapacitados, guardaequipaje, CAI de Policía, baños públicos y baño para discapacitados, montallantas, venta de aceites, peluquería, lustrabotas, maleteros, servicio de fotocopias, puestos de revistas, papelería, encuadernación, módulos autorizados para la venta de lotería y chance legalmente establecido en Colombia, oficinas de telecom, Banco (Bancafe), Cajeros, servicio de telefonía celular, capilla, servicio de duchas, zona de descargue, servicio de sonorización, hospedaje, área disponible para examen físico-animico, salas de espera con servicio de televisión por cable, encomiendas, equipos de incendio y puesto de bomberos.

La terminal ha implementado mecanismos para combatir el pregoneo. Estos son:

- Aplicación del Decreto 2762 de diciembre 20 de 2001.
- Con la colaboración de Policía CAI y los inspectores municipales se utiliza “La expulsión de sitio público o abierto al público, norma contemplada en el Código de Policía”.
- Guardas permanente en toda el área operativa donde se encuentran ubicadas las taquillas de las Empresas Transportadoras.

Se ha programado realizar las siguientes inversiones en los próximos 4 años:

- Adecuar el lote con 3 niveles, logrando así una extensión de 6000 m² en los 3 niveles, proyecto que descongestionaría totalmente la circulación vehicular dentro de la edificación.
- Construir salas VIP.
- Instalar un sistema integrado de información al servicio de los usuarios, en las siguientes unidades de negocio : Taxis urbanos, Tasas de Uso o Conduces, Hospedaje, Stiker, Rutas y Horarios, Información Turística.
- Tramitar ante el Ministerio de Transporte la adjudicación directa del programa de Alcoholimetría.
- Iniciar el proceso con el fin de buscar la Certificación.

Terminal de Medellín

La terminal de Transportes del Municipio de Medellín (Antioquia), tiene dos sedes una denominada terminal norte que se encuentra ubicada en la carrera 64C No. 78 – 580 y la denominada sur. Está constituida como una Sociedad de Economía Mixta Industrial y Comercial del Estado. La participación accionaria, está distribuida así: Municipio de Medellín 91.3%, el Departamento de Antioquia el 4.5%, Inversionistas privados 2.57%. Copropiedad: Horizontal en la terminal norte un 46% de participación y en la sur 23%. La Junta Directiva está presidida por el Alcalde Municipal o su delegado. El Revisor Fiscal es nombrado por la Asamblea.

La Terminal presenta informes financieros a la Contaduría General de la Nación, a Superpuertos, Sociedades Anónimas, Contraloría Departamental y la República, Contaduría General del Departamento, con una periodicidad mensual, trimestral y semestral.

Los mecanismos adoptados para utilizar el reglamento interno de funcionamiento de la terminal, son los establecidos en el Manual Operativo, y reglamento de copropiedad.

Para el año 2004, se tienen presupuestados ingresos por valor de \$8880 millones y para el 2005 9535 millones.

Presupuesto de gastos para el año 2004, gastos de copropiedad y tributos 4756 millones; se aspira a obtener utilidades por valor de \$2193 millones. El desarrollo de la gestión administrativa y operativa se lleva a cabo en software SIIGO y CEVEN.

La terminal para su funcionamiento cuenta con empleados directos de planta 81, empleados por contratos indirectos 4, para un total de 83 funcionarios. La Administración pretende modernizar efectuando inversión en automatización, mejorar el servicio ubicando dos salidas y construir ascensores en la terminal norte.

Los usuarios de la terminal cuentan con servicio de baños los que se encuentran en zonas debidamente señalizados.

La terminal norte no cuenta con rampa de ingreso ni ascensores para el traslado de personas con movilidad reducida, dispone de 63 plataformas de abordaje para bus y 36 para taxis. En la terminal sur se encuentran habilitados ascenso y rampas. Tiene 30 plataformas de abordaje para bus y 21 para taxis.

Las plataformas de llegada se distribuyen así: terminal norte 20 y terminal sur 10. La terminal sur cuenta con una escalera eléctrica.

El área destinada a la realización de las pruebas de alcoholimetría en cada terminal es de 52 mts.2, están debidamente dotadas de los equipos necesarios.

En el aspecto de seguridad la terminal cuenta con cámaras y circuitos cerrados de televisión con cámaras instaladas en diferentes sitios. A todos los conductores se les practica la prueba de alcoholemia. En ambas terminales se cuenta con la colaboración de la Policía. La Compañía de seguridad SEGURCOL presta el servicio de vigilancia. Se encuentra ubicado un CAI en la terminal norte con un área de 160 mts.2.

Actualmente la terminal norte ofrece los servicios a un total de 77 empresas de servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera, de las cuales todas son en origen. La terminal sur ofrece los servicios a 39 empresas en origen. Diariamente se realizan 1500 despachos en la T. Norte y 500 en la sur. La movilización promedia diaria de pasajeros es de 30000 en la T. Norte y 10000 en la T. sur.

Los controles operativos automáticos consisten en manejar tiempos, el lector de código de barras permite identificar el ingreso y salida de vehículos y se comprueba la base de datos.

Fuera de la ciudad existe cuatro puestos de control operativo. La prueba de alcoholemia es realizada por 10 enfermeras y dos médicos. Consorcio ADITT – ASOTRANS. Equipo Alcomonitor CC. La vigilancia privada es la encargada de controlar el pregoneo.

Terminal de Neiva

La Terminal de Transporte de Neiva está ubicada en un terreno donde convergen las vías intermunicipales del Departamento del Huila, sector central de la ciudad. La edificación es una construcción de un nivel, en el que se encuentran locales comerciales, salas de espera, taquillas de expendio de tiquetes, bodegas guarda equipajes, servicios sanitarios y pasillos, locales de oficinas institucionales y de empresas de transporte, áreas de restaurantes y otros.

La edificación de la terminal fue construida con materiales de concreto reforzado, muros en bloque y ladrillo, cubierta o techo en eternit, acabados y enchapes en gres cerámica y granito, pisos en concreto, instalaciones hidráulicas-sanitarias-eléctricas mecánicas, instalaciones sanitarias suficientes para la demanda del servicio. En términos generales la estructura en general presenta buen estado.

Es una sociedad de economía mixta, la composición accionaria está compuesta por el 78.87% del municipio y el Departamento, el 10.53% del Ministerio de Transporte y el 10.60% a empresas de transporte, su objetivo es el de propiciar dentro de sus instalaciones comodidad y seguridad a los usuarios del transporte intermunicipal e interdepartamental de pasajeros por carretera, permitiendo la centralización de la llegada y salida de vehículos y en general contribuyendo al ordenamiento urbanístico de la ciudad y su zona de influencia.

La contabilidad es llevada de acuerdo con las normas legales y técnicas contables, al código de comercio y demás normas reglamentarias; los activos de la sociedad registran un crecimiento moderado como consecuencia de la aplicación de ajustes inflacionarios de la propiedad, planta y equipos, además por la adquisición de tres lotes adjuntos a la estructura de la terminal de un área de 24.500 Mts². Los pasivos presentan una significativa disminución por la amortización de pasivos a mediano plazo con Infihuila.

Las empresas de transporte que operan desde la terminal de transportes de Ibagué son:

Empresas en Tránsito: Cootransmayo y Transipiales.

Empresas en Origen: Expreso Bolivariano, Coomotor Ltda., Cootranshuila Ltda., Coomotor Florencia, Cootranscaquetá, Transyarí, Expreso la Gaitana, Taxis Verdes S.A., Flota Magdalena, Flota Huila, Cootransgigante, Cootranslaboyana, Cootransplateña, Cootransgar, Cootransmaría, Coopetran, Coointraisur, Profesionales del Transporte, Velotas, Cootransfusa, Rápido Tolima, Omega, Cootranscaguan, Sootransvega y Pony Expres.

Para el mejoramiento del servicio al usuario, las empresas transportadoras Cootranshuila, Coomotor, La Gaitana y Flota Huila construyeron con sus recursos salas VIP, las cuales contribuyen a ofrecer mejor prestación del servicio y a darle elegancia y confort al edificio. Con el fin de brindar mayor seguridad a las instalaciones y viajeros, estas salas cuentan con cámaras de televisión ubicadas estratégicamente y son operadas por un agente de la policía desde el CAI que opera dentro de la terminal, permitiendo la erradicación de la delincuencia y el control del revoleo o pregoneo.

En acuerdo con las empresas transportadoras, secretaría de tránsito, la Alcaldía y el Director regional Neiva se erradicaron las terminalitas o terminales cercanas pequeñas no autorizadas. Lo anterior aunado al sellamiento de las puertas de los vehículos despachados de la terminal le permitió mayores beneficios socioeconómicos. La erradicación de estas pequeñas terminales surgió como actividad permanente mediante la conformación por Decreto Municipal de los Inspectores de guarda municipal, los cuales ejecutan operativos en los diferentes corredores y son liderados por la terminal, las empresas de transporte, tránsito municipal y la policía de carreteras

Terminal de Paipa

La ciudad de Paipa cuenta con un paradero ubicado sobre la carretera central. A este punto concurren los buses, taxis, micros que prestan el servicio entre esta ciudad y los municipios vecinos. Se observa movimiento regular de pasajeros.

No hay taquillas para comprar los pasajes; se paga directamente al conductor el costo del transporte.

Terminal de Pasto

La sociedad Terminal de Transporte de Pasto S.A., está organizada bajo la forma de Sociedad Anónima, clasificada legalmente como sociedad de Economía Mixta, con una composición accionaria del municipio del 46.54 %, Mintransporte 22.4%, particulares 15.57% y el restante 15.49 % corresponde a otros. Su constitución se protocolizó mediante escritura pública No. 7231 del 17 de diciembre de 1988. Las normas y prácticas contables aplicadas se ajustan al plan de cuentas y procedimientos conforme a los establecido en el Plan General de Contabilidad Pública.

Para el año 2005 se tiene previsto realizar la ampliación de áreas operativas en el parqueadero del terminal para disminuir la congestión que se presenta en la actualidad.

La sociedad terminal de transporte de Pasto S.A, en el último año mejoró la prestación del servicio de transporte ya que con la colaboración de la Alcaldía Municipal se realizaron operativos permanentes para combatir el pregoneo, disminuir la evasión del pago de la tasa de uso y erradicar los puntos de despacho ilegales, para brindar a los transportadores mayores oportunidades de ingreso, ejercer la actividad transportadora bajo parámetros de legalidad, brindar calidad de servicio a los usuarios, organizar el transporte y recuperar el espacio público.

Lo anterior le permitió a la terminal de transporte la llegada y salida de 3.120.340 personas, lo que le permitió obtener unos ingresos superiores a los \$1.200 millones de pesos; por otra parte la terminal renovó el convenio con Sotransur quien es el consorcio gremial encargado de la práctica de la prueba de alcoholemia del cual la sociedad percibe el 9% por comisión de recaudo.

Al interior del terminal se continuó con el control de puertas de acceso a plataformas, exigiendo al viajero la presentación del tiquete para su ingreso, de igual manera se efectuó el control en el ingreso a las instalaciones de mendigos, vendedores ambulantes y personas en estado de embriaguez, actividad realizada conjuntamente con la Policía Nacional y la vigilancia privada de la copropiedad.

En el mes de marzo del año 2004 se efectuó una encuesta a los usuarios con relación al servicio prestado respondiendo a las siguientes preguntas:

- ❑ La comodidad del terminal de transporte de Pasto es Bueno con un 33% de los encuestados a favor, al mismo tiempo el 12% afirmó que era lo contrario.
- ❑ La seguridad en la parte interna y externa del terminal es buena respondió el 40% de los encuestados, mientras que el 15% respondió lo contrario.
- ❑ El aseo que se efectúa en la parte interna es excelente respondió el 3% de los encuestados mientras que el 11% afirmó lo contrario.
- ❑ La información que se brinda en la terminal de transporte es regular respondió el 33% mientras que el 11% manifestó que lo contrario.

A partir del mes de abril del presente año se inició la restricción vehicular en la zona de ascenso y descenso para taxis urbanos imponiéndoles restricción por placas con el fin de mejorar el servicio.

Durante los últimos años la terminal de Pasto ha sido un polo de desarrollo para la región y en vista del creciente desplazamiento de la población rural a la ciudad por la situación social, ha considerado asignar de su presupuesto unos recursos económicos para brindar apoyo con tiquetes a la comunidad desplazada, esta actividad ha sido coordinada con la Secretaría de Gobierno municipal; adicionalmente la sociedad terminal de transporte implementó una política de mejoramiento continuo para el desarrollo de procesos de calidad buscando siempre la satisfacción de accionistas, usuarios, clientes y comunidad en general.

Terminal de Pereira

Este Terminal adelantó estudios para el mejoramiento de la infraestructura que ascienden a \$3.500 millones de pesos, de los cuales \$1.000 millones de pesos corresponden al mejoramiento de las vías de acceso y \$2.500 millones de pesos a reforzar la estructura, la cual presenta fallas antisísmicas, a la implementación de los requerimientos del Decreto 1660 de 2003 y al mejoramiento de sus instalaciones.

La prueba de alcoholimetría realiza las siguientes actividades adicionales

- Tensión arterial.
- Exámenes generales a los conductores.
- Brigadas de salud cada dos meses.
- Cerca de 20.000 pruebas de alcoholimetría mensualmente.

El valor mensual por las pruebas de alcoholimetría asciende a \$32 millones de pesos, de los cuales paga a la Terminal \$1.000.000 por arrendamiento y un 10% de los ingresos brutos del valor de la prueba de alcoholemia, es decir \$3.200.000, existen además cuatro enfermeras y medico de medio tiempo.

Todos los locales comerciales fueron solicitados con el fin de adelantar a comienzos del próximo año todas las obras necesarias, además se piensa en desarrollar un mejor esquema de comercialización de productos, sin que exista invasión del espacio público.

La Terminal no presenta demandas que representen alguna amenaza para su viabilidad financiera.

Se observa la Terminal en un muy regular estado de aseo, limpieza de paredes, estructura de concreto, techo, baños y área de operación, espacio público invadido por comerciantes y vendedores.

La Terminal tiene previsto ser trasladada a otro sitio de la ciudad de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial POT, debido a que su infraestructura

no posee áreas de expansión. Este hecho impide el desarrollo de una mayor infraestructura. Se observa a los conductores buscando clientes, comúnmente conocidos como revoleadores.

Terminal de Pitalito

La terminal de transporte de Pitalito, se encuentra ubicada en la carrera 4 avenida Circunvalar, zona norte en la intersección de dos vías principales de acceso a este municipio. Cuenta con todos los servicios, alcantarillado, acueducto con zonas de reserva de agua en tanques subterráneos y aéreos, energía eléctrica y teléfonos.

En la actualidad se encuentra en Acuerdo de Reestructuración, el área total de la terminal comprende 31.251 metros cuadrados, el uso del inmueble es comercial en el cual se desarrolla un complejo que sirve de Terminal de transporte, es una estructura de dos pisos, el primero cuenta con oficinas para despacho de buses, oficinas para despacho de taxis, locales comerciales, baterías sanitarias, hall de acceso central para peatones, sala de espera, plataforma de acceso y zonas de parqueo, en el segundo piso se encuentran locales para oficinas, zona administrativa, salón múltiple, sede de emisora, zona de aseo y servicios y un punto fijo de escaleras.

Es una terminal nueva constituida como sociedad de Economía Mixta del orden municipal constituida mediante escritura pública No. 636 del 07 de abril de 1995 y dio inició a operaciones el 16 de julio de 1999, la composición accionaria está distribuida así: el 71.5% le corresponde al Municipio, el 20% al Departamento del Huila y el 8.5% a empresas de transporte, es una terminal organizada en su estructura logística y de distribución de mostradores para expendio de tiquetes, la capacidad utilizada de la terminal es de 82% y se caracteriza porque utiliza uniforme para el personal administrativo y operativo que labora en la terminal.

Las empresas que operan en la terminal de transporte en origen son: Aerotrans Ltda., Coomotor Ltda., Coomotor Florencia Ltda., Cootranscaquetá Ltda., Cootransgar Ltda., Cootransgigante Ltda., Cootranshuila Ltda., Cootranslaboyana Ltda., Cootransmayo Ltda., Cootransplateña Ltda., Cootransurp Ltda., El Pony Expres Ltda., Expreso la Gaitana S.A., Flota Huila S.A., Rápido Tolima S.A., Sotracaucá, Taxis Verdes S.A., Transipiales S.A. De los cuales las empresas que operan en tránsito son las anteriores excluidas Aerotrans Ltda., Cootransgar Ltda., Cootransplateña Ltda., Cootransurp Ltda., Rápido Tolima S.A. y Sotracaucá,

La contabilidad se ha elaborado de acuerdo con el plan general de contabilidad pública; las cuentas se llevan de acuerdo con las normas legales y las técnicas contables, a pesar de que el flujo de recursos es afectado por amortizaciones para el pago de la deuda su funcionamiento y operatividad han sido viables en el corto plazo, los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera del terminal de transportes de Pitalito.

Terminal de Popayán

Entidad privada posee el 62,79% de las acciones de esta terminal, desde junio del presente año, convirtiéndose en el mayor accionista de la Terminal, seguido por la Gobernación de Cauca con el 13,96%, y por el Municipio de Popayán con el 12,44%.

Con la implementación de la prueba de alcoholimetría no se volvieron a vender paquetes de tasas de uso (conduces) a las empresas, debido a que debían cancelar de manera simultánea el valor de la prueba de alcoholemia, esta medida detectó que las empresas de transporte público de pasajeros realizaba una evasión de la tasa de uso, toda vez que los vehículos no salían de la Terminal de Popayán con pasajeros, lo que conllevó a tener mayores controles por fuera de la Terminal. Los ingresos pasaron de \$586 millones de pesos a \$1.041 millones de pesos.

La disminución de las utilidades en el 2000 se debió básicamente a la compra de las acciones en la Terminal de Tulúa, en donde poseen el 42,98%, debido a que se endeudaron causando mayores gastos financieros y menores ingresos financieros.

La prueba de alcoholimetría la practica la terminal. Las instalaciones donde se prestan las pruebas de alcoholimetría disponen de área suficiente y se encuentran en buen estado.

ADITT – ASOTRANS cancela a la Terminal \$450.000 pesos por arrendamiento y en promedio \$1.400.000 por concepto de recaudo y manejo administrativo de la prueba de alcoholemia.

Antes de que existiera este consorcio la Terminal desarrollaba actividades en coordinación con la Secretaría de Salud de Popayán en programas focalizados hacia los conductores. Las instalaciones sanitarias se encuentran en muy buen estado. Adicionalmente se realizó reposición de pavimento por \$ 45 millones de pesos, mantenimiento y refuerzo de la cubierta por valor de \$12 millones de pesos, y se adquirió un equipo de sonido por valor de \$7,5 millones de pesos.

Los ingresos por las tasas de uso se componen en un 45 % por vehículos en tránsito.

Para el 2004 tienen los siguientes proyectos:

- Remodelar las taquillas, salas de espera y las rampas de acceso.
- Implementar el sistema de seguridad a través de cámaras.

La Terminal se observa en buen estado de aseo, limpieza de paredes, baños y área de operación, aunque toda la infraestructura y el techo no se ve bien estéticamente, requiere de un nuevo acabado.

Se observa a los conductores buscando clientes, comúnmente conocidos como “revoleadores”.

Terminal de Riohacha

La movilidad de vehículos y pasajeros en esta terminal no es la más adecuada para la atención del pasajero, el comercio que se desarrolla en su interior no permite un desplazamiento ideal para la persona que aborda el bus que lo lleve a su destino.

Terminal de San Gil

El terminal de transporte de pasajeros de San Gil está conformado por una sociedad de economía mixta: 85% de capital público y 15% privado distribuido entre particulares y empresas de transporte.

Del total de empresas que prestan servicios en este terminal el 49% son de origen y el 51 % restante en tránsito. En Origen están las siguientes empresas: Cootransangil, Cootranssarabita, Cootransricaurte. En tránsito están registradas nueve (9) empresas.

El gerente manifestó su preocupación porque desde que se implementó el servicio de la prueba de alcoholimetría, las empresas en tránsito no entran al terminal. La Terminal cuenta con una planta de personal de 14 funcionarios: uno (1) en el nivel directivo, cinco (5) en el nivel administrativo y ocho (8) en el nivel operativo. Respecto al tema de seguridad la Terminal no cuenta con sistemas electrónicos de seguridad.

Desde el punto de vista financiero la Terminal registra utilidades en los tres últimos años. Lleva doce (12) años funcionando. Para el año 2004 se están cumpliendo los presupuestos.

Dentro de los planes de expansión está el de ampliar las taquillas. Con relación a la presentación de informes este terminal reporta informes a la Contraloría, la contaduría, la Supersociedades, Supertransporte y puertos y a la Asamblea General de Accionistas.

Tienen un promedio de 74.880 despachos al año. Tienen problemas graves de transporte informal: por el terminal pasa el 30%; el 70 % de vehículos se desvía por un punto llamado El Malecón que es un paradero situado muy cerca al terminal. En ese punto evaden el pago de tasa de uso y en consecuencia la prueba de alcoholimetría.

Terminal de Santa Marta

Esta terminal no presenta incomodidad para en el pasajero, visitantes y demás personas que se desplazan en su interior.

Empresas que hacen uso de la terminal:

Expreso Brasilia S.A., Copetran Ltda., Colibertador, Berlinas del Fonce, La Costeña, Transporte La Veloz, Cotracar, Cootracosta, Rápido Ochoa S.A., Cootragua Ltda., Unitransco, Sensación, Amerlujo, Cootracegua Ltda., Torcoroma Ltda., entre otras.

Terminal de Socorro

La Terminal de transporte del Socorro está constituida como empresa de carácter mixto con participación del 50% del municipio, 25% del departamento y 25% de empresas de transporte y particulares. Fue homologada por el Ministerio de Transporte el 28 de Diciembre de 2001. Lleva diez (10) años funcionando. La actual administración la recibió con deudas por valor de \$ 800 millones de pesos. Actualmente estos compromisos han sido reducidos y el monto es de aproximadamente \$ 52 millones, incluyendo una demanda laboral del antiguo Gerente por valor de \$ 40 millones de pesos.

La población de Socorro es de 30.000 habitantes. La terminal cuenta con 13 empresas afiliadas. En origen se registra únicamente la empresa Cootransavarita. Actualmente en esta terminal no se realiza la prueba de alcoholimetría; sin embargo según el gerente ya se han adelantado las gestiones respectivas y se espera que las pruebas se estén implementando a finales del mes de junio del presente año.

Terminal de Sogamoso

La terminal de transporte de Sogamoso está constituida como una empresa industrial y comercial del Estado, conformada como una sociedad limitada. Tiene tres (3) socios: El municipio de Sogamoso con una participación del 83.80 %, el Instituto Financiero de Boyacá – INFIBOY- con el 11.53%; y el Ministerio de Transporte con el 4.68%. En el futuro se espera convertirla en una empresa de categoría mixta con aportes de capital privado. Esta terminal fue homologada el 17 de diciembre de 2002

Actualmente la Terminal cuenta con once (11) empresas afiliadas en origen. Cuenta en promedio con un número aproximado de 18.203 despachos mensuales. Moviliza alrededor de 5.831 pasajeros diarios y lleva sus controles a través de planillas diseñadas para tal fin. Las pruebas de alcoholemia son realizadas por la firma Aditt Asotrans

Esta terminal al igual que las anteriormente mencionadas tiene el problema del transporte informal y evasión del pago de la tasa de uso. En general existe una buena coordinación de la terminal con las autoridades de tránsito para la aplicación de las normas y de las sanciones cuando hay lugar a ello.

Presentan informes a la Contraloría Departamental, Superintendencia de transporte, Contaduría general de la nación, Ministerio de Transporte y Conalter.

Se tiene proyectada la construcción de una terminal en concordancia con el Plan de Ordenamiento Territorial. El costo de construcción es de alrededor de \$ 16.000 millones de pesos. A la fecha se tienen previsiones por valor de \$ 66.7 millones para la adquisición de terrenos, los cuales se adquirirán una vez se concrete y apruebe el plan parcial el cual debe ser aprobado por Planeación Municipal.

Terminal de Tulúa

De acuerdo con la versión de la gerencia la entidad continúa con un muy bajo nivel de endeudamiento y con una excelente liquidez.

La razón de sus utilidades se debe a las siguientes razones

- Por el control de los gastos.
- Incremento en las tasas de uso.

La prueba de alcoholimetría la practica el consorcio ADITT – ASOTRANS y realiza las siguientes actividades adicionales

- Medidas de visiometría.
- Tensión arterial.
- Exámenes generales a los conductores.
- Asiste una fonoaudióloga al mes para atención de conductores.
- Se realizan alrededor de 9.800 pruebas por mes, que corresponden en un 45% pruebas por tránsito y el 55% por rutas con origen en esta Terminal.
- Ingresos del consorcio son de aproximadamente \$17 millones de pesos.

La composición accionaria de **Tulúa** esta formada así: el 67.1% lo aporta los capitales privados, el 17.9% el Municipio y 14.7% el Departamento, y los Transportadores el 0.30% de 549'537.000, para un total de 68% de capital privado y 32% público.

En la Terminal tienen sistematizada su contabilidad y comenzaron el proceso para obtener la certificación ICONTEC 9000.

Su mejor desempeño se debe al incremento de las tasas de uso en el 2001, también hicieron inversiones en papeles con sus excedentes de efectivo de \$331 millones de pesos. A 31 de octubre las utilidades netas ascienden a \$395 millones de pesos. Igualmente en el año 2002 vendieron las acciones que poseían en la Central de Carga.

Esta Terminal realiza como actividades adicionales el arrendamiento de parqueaderos y una agencia de viajes que poseen desde hace 18 meses. Posee el 92,29% de los locales comerciales de la Terminal. Se observa en buen estado de aseo, limpieza de paredes, baños y área de operación. Tiene previsto ser trasladada a otro sitio de la ciudad para el año 2012, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial POT, debido a que este edificio impide el desarrollo vial de la ciudad en por lo menos dos vías. Este hecho impide el

desarrollo de una mayor infraestructura. Se observa a los conductores buscando clientes, o lo que comúnmente se conoce como 2revoleadores”.

Terminal de Tunja

La terminal de la ciudad de Tunja es propiedad del municipio en el 100%. Fue entregada en concesión para su mantenimiento y operación a la Unión Temporal Fénix el 15 de octubre de 2002, por valor de \$ 2.300 millones de pesos y un plazo de cinco (5) años.

El concesionario se comprometió a cancelar al municipio la suma de \$ 6.100.000 (seis millones cien mil pesos) por concepto de participación al municipio en la explotación del terminal, durante los cinco años de vigencia de la concesión por período mensual vencido a partir del mes de noviembre de 2002. Adicionalmente el concesionario se obligó a ejecutar un plan de inversiones por valor de \$ 220 millones de pesos durante los cinco años de vigencia de la concesión.

Esta terminal fue homologada el 27 de diciembre de 2002. Según el concesionario a la fecha se ha cumplido con los compromisos estipulados en el contrato de concesión incluyendo la gestión para la homologación de la Terminal y la implementación de la prueba de alcoholemia la cual se inició el 21 de abril de 2004.

Al respecto se encontró que la prueba de alcoholemia la realizan las empresas en origen mientras que las empresas en tránsito se rehúsan a tomarla, recurriendo al transporte informal y recogiendo pasajeros en paraderos localizados muy cerca del terminal de transporte. Existen alrededor de 9 o 10 paraderos clandestinos que recurren al transporte informal constituyéndose en un problema bastante serio. El Plan de Ordenamiento Territorial para la ciudad de Tunja no considera el tema de terminales satélites. Sin embargo el concesionario está trabajando en este tema con la Secretaría de Tránsito Municipal.

Es importante anotar que de acuerdo con varias fotografías suministradas por el concesionario, la terminal fue recibida en total estado de abandono y que con las inversiones y remodelación realizada por parte del concesionario actualmente está operando normalmente.

Desde el punto de vista de salud, el concesionario ha organizado el Programa de medicina preventiva y ha implementado pruebas de hipertensión arterial, control y saneamiento ambiental y manipulación de alimentos. Adicionalmente se ha programado un manual de plan de residuos y se programa hacer simulacros de planes de evacuación.

Se han adoptado en la terminal las normas técnicas de salud estipuladas en la resolución No 412 de 2002 del Minsalud. Se está realizando la habilitación del consultorio para hacer consulta externa de 1er nivel a los pasajeros y conductores.

Las casetas de venta de comestibles y establecimientos comerciales son propiedad del municipio y el concesionario las tiene arrendadas a particulares; sin embargo el concesionario ha puesto especial atención para que estas funcionen en adecuadas condiciones de salubridad.

Terminal de Valledupar

La actividad de la terminal de transporte de Valledupar está articulada con la industria del transporte público y por tanto encaminada a garantizar la movilización de personas o cosas por medio de vehículos apropiados.

En el año 2003 los recursos se orientaron hacia tres aspectos básicos: Reparación y conservación de la infraestructura, logística para mejorar la calidad en la prestación del servicio y mejorar el entorno institucional y de medio ambiente.

Según la revisoría fiscal los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la terminal de transporte de Valledupar. Para el proceso de identificación, registro preparación y revelación de sus estados contables, la terminal de transporte está aplicando el marco conceptual de la contabilidad pública, como también las normas y procedimientos establecidos por la Contaduría General de la Nación.

La terminal no presenta incomodidad para el pasajero, visitantes y demás usuarios que se desplazan en su interior. De la misma manera durante la permanencia y hasta su despacho de la siguiente ruta el conductor dispone en la terminal de una cafetería con baño y duchas.

El transporte informal ubicado en las afueras de la terminal es un obstáculo para la administración y las mismas autoridades de tránsito quienes no han podido combatir el pregoneo de empresas de transporte de pasajeros por carreteras, vehículos particulares que inician recorridos en la modalidad de servicio público, llevando personas a los municipios circunvecinos.

Empresas que hacen uso de la terminal:

Copetrán, Expreso Brasilia, Cootracegua, Cootracosta, Rápido Ochoa, Colibertador, La Costeña, Simón Bolívar, Cootragua Ltda., Cointracur, Cootrapai, Cointrabos, Cootragua Wayu, Cotaxi, hacaritama Super Express, Coomulcod, Cootranschi, Transcacique, Cootranscolcer, Cootraupar

Empresas que despachan fuera de la Terminal de Transporte: Transporte Especial.

Cootrasan, Cootaxi Express, Cootransnorte, Cootransvice, Coomalpe, Coomacod, Cootraibirico, Cootraturismo, Cootracesar.

Intermunicipal y departamental

Super Express, cootrandipaz, Cootranschi, Cootrameque, Cootrapai, Cointracur, Cootransnevada.

Terminal de Villavicencio

La Terminal de Transporte se encuentra localizada al noroccidente de la ciudad de Villavicencio, se llega por la Avenida vía Catama girando a una intersección hacia el anillo vial.

La infraestructura está construida en un sector de muy poca incidencia urbana y económica, ya que comprende una de las zonas mas deprimidas económicamente y menos pobladas de la ciudad. Debido al crecimiento de la ciudad en los últimos cinco (5) años, hace que las vías de entrada y salida de la terminal, así como la entrada vía Acacias, Puerto López y las entradas a Bogotá sean congestionadas.

La Terminal de Transporte Terrestre de Villavicencio inició operaciones el 3 de agosto de 1990. La Terminal está ubicada en un terreno donde convergen las vías intermunicipales del Departamento del Caquetá, sector central de la ciudad. La edificación es una construcción de dos niveles principales, el primer nivel se comunica al segundo por una escalera en concreto. En el primer nivel se encuentran locales comerciales, salas de espera, taquillas de expendio de tiquetes, las bodegas guarda equipajes, servicios sanitarios y pasillos. En el segundo piso se encuentran locales de oficinas institucionales, la Gerencia de la Terminal y otros. Es una sociedad de economía mixta.

Esta terminal fue construida con materiales de concreto reforzado, muros en bloque y ladrillo, cubierta o techo en eternit, acabados y enchapes en gres cerámica y granito, pisos en concreto, instalaciones hidráulicas-sanitarias-eléctricas mecánicas, instalaciones sanitarias en regular estado, no existen rampas para discapacitados la estructura a nivel general presenta buen estado.

La contabilidad es llevada de acuerdo con las normas contables, el código de comercio y demás normas reglamentarias, las operaciones se registran en sus libros y se encuentran ajustadas a los estatutos, además se aplican ajustes por inflación de conformidad con lo establecido en la contabilidad.

Las Empresas de Transporte que operan desde la Terminal de Villavicencio son en total 22: 12 en origen, 10 en tránsito las cuales además de prestar el servicio intermunicipal, también prestan el servicio urbano.

3. Aspectos Financieros de las Terminales

Los estados financieros presentan el estado actual de las finanzas, los resultados de sus operaciones y el flujo de efectivo al finalizar el año 2004; estando de acuerdo con los principios de contabilidad aceptados en Colombia. Todos los entes naturales y jurídicas, que están circundadas por un entorno socio-económico cambiante, en el cual la incertidumbre de lo que pueda pasar con sus empresas es una constante, necesitan disponer de métodos o herramientas para evaluar su funcionamiento en cualquiera de los

periodos de su existencia: en el pasado para apreciar la verdadera situación que corresponde a sus actividades, en el presente para realizar cambios en bien de la administración y en el futuro para realizar proyecciones para el crecimiento de la organización.

Se pone de manifiesto que la supervivencia de estos entes esta íntimamente ligada con la gestión y comportamiento de todos los agentes que intervienen en los procesos de intercambio (tanto internos como externos) de su operación diaria, para ello se han implementado una serie de técnicas para juzgar todos estos aspectos que pueden proporcionar en cualquier instante información útil y precisa de la empresa que ayudarán a tomar decisiones rápidas y eficaces en un momento determinado.

El pilar fundamental del análisis financiero esta contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de las empresas, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan. Entre los más conocidos y usados están el **Balance General** y el **Estado de Resultados** (también llamado de Pérdidas y Ganancias), que son preparados, casi siempre, al final del período de operaciones por los administradores y en los cuales se evalúa la capacidad del ente para generar flujos favorables según la recopilación de los datos contables derivados de los hechos económicos.

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las **Razones Financieras**, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las **Razones Financieras**, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a las demás. A continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas, para los terminales homologados del país, en conjunto y con corte hasta donde fue posible, a Diciembre 31 de 2004.

Este análisis refleja el comportamiento de las terminales homologadas del país, tomando como base los informes financieros proporcionados por estas; en ellos se puede denotar que en algunas terminales no hay consistencia en la aplicación de prácticas contables en cuanto al registro de los ingresos operacionales y no operacionales, lo cual trae como consecuencia que no se puedan comparar sus comportamientos de manera consistente. El resultado arrojado por este macroanálisis se presenta a continuación y el relacionado con cada terminal en particular se detalla en el Anexo 1. Indicadores financieros

3..1. Capital Neto de Trabajo

El capital de trabajo se define como "**la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa**". Se puede decir que una

empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una.

Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustentan en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo, sin embargo, se presenta un gran inconveniente porque cuando exista un grado diferente de liquidez relacionado con cada recurso y cada obligación, al momento de no poder convertir los activos corrientes más líquidos en dinero, los siguientes activos tendrán que sustituirlos ya que mientras más de estos se tengan mayor será la probabilidad de tomar y convertir cualquiera de ellos para cumplir con los compromisos contraídos. El cuadro siguiente representa el Capital Neto que tienen las Terminales homologadas del país para cumplir con su objeto social y con sus obligaciones en el corto plazo. Esta Razón financiera va muy ligada a la liquidez y al nivel de endeudamiento.

A diciembre 31 de 2003 se reflejó un capital de trabajo del total de las terminales del país del orden de \$27.282.565.59, mientras que en al 2004 fue de \$30.499.311. Si lo comparamos con las obligaciones al corto plazo que se tenían a la misma fecha de corte que fue de **\$19.877.155.58**, con una liquidez de **\$2.37**, podemos concluir que en conjunto, se encontraban en una situación óptima de cumplimiento de obligaciones y objetivos.

CAPITAL DE TRABAJO						
TERMINAL	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aguachica	59.631,41	11.880,10	9.475,57	-55.569,79	-12.826,97	-
Apartadó	-	-	-	-	-	-
Armenia	-259.797,17	208.476,00	756.060,00	1.151.734,00	2.249.359,01	290.461,00
Barranquilla	-247.524,00	-132.366,00	-347.664,00	-52.089,00	-63.505,00	230.998,00
Bogotá	8.181.460,00	7.778.879,00	8.014.901,00	8.853.633,00	12.637.994,00	13.982.079,00
Bucaramanga	349.059,26	327.047,11	353.535,88	511.992,53	404.098,39	268.870,00
Buenaventura	-99.107,40	-124.256,32	-74.540,55	41.205,27	67.708,91	54.373,00
Cali	1.941.294,00	508.883,00	1.177.815,00	2.282.353,00	3.945.678,00	4.043.775,00
Cartagena	516.648,09	482.698,57	671.089,76	618.732,18	784.924,78	790.000,00
Cúcuta	-134.684,00	22.922,00	195.366,00	242.790,00	-	-
Chiquinquirá	13.945,58	33.343,14	-36.594,01	-16.972,39	243.314,00	185.926,00
Duitama	-	-	-	-	-	-
El Socorro	-215.594,67	-223.982,67	-214.863,50	12.801,16	-39.205,75	-79.583,00
Florencia	151.575,61	141.491,79	229.175,80	307.259,60	411.218,76	536.551,00
Girardot	-26.553,00	-186.612,00	-298.746,00	-139.901,00	-47.196,00	-64.287,00
Ibagué	-	783.765,00	742.838,00	962.865,00	1.268.624,00	1.630.089,00
Ipiales	-	-	-49.341,98	-432.743,85	7.254,02	-105.461,00
Maicao	-1.241.549,95	-933.974,83	-873.180,13	-826.129,00	-3.779.293,00	-3.983.328,00
Manizales	128.100,81	309.289,17	-	322.659,10	812.341,12	1.170.807,00
Medellín	2.729.985,66	2.283.356,30	832.627,88	2.239.026,73	4.236.577,16	6.764.140,00
Neiva	103.438,60	102.985,79	169.521,30	614.545,64	1.049.216,36	1.125.000,00

Pasto	-28.361,59	-64.010,97	-9.892,16	-71.531,35	159.081,22	93.269,00
Pereira	260.180,76	-86.579,19	-180.939,58	287.904,96	1.515.799,84	1.533.737,00
Pitalito	1.010.591,51	650.795,11	-161.222,02	-108.111,09	408.851,76	445.440,00
Popayán	333.489,54	-98.420,00	233.775,00	-115.204,00	258.115,00	283.926,00
Riohacha	-	-	-	-	-	-
San Gil	-85.531,20	-93.091,45	-81.471,54	-53.781,34	55.233,26	162.274,00
Sogamoso	42.978,65	185.795,84	234.857,13	246.110,00	370.258,00	583.442,00
Tuluá	475.181,00	313.612,00	391.763,00	368.485,00	575.888,00	514.481,00
Tunja	-	-	-	-61.128,07	-62.763,43	-15.089,00
Valledupar	4.380,05	5.181,01	64.759,80	73.547,25	102.995,01	113.294,00
Villavicencio	142.522,80	163.385,12	364.172,58	207.552,83	77.179,88	128.049,00
Santa Marta	-	-287.037,23	-445.899,23	-1.898.191,38	-111.040,75	-
TOTALES	15.049.606,71	12.117.302,92	12.737.869,28	15.513.844,97	27.282.565,59	30.499.311,00

3..2. Generación de Valor EVA

El valor económico agregado o utilidad económica es el producto obtenido por la diferencia entre la rentabilidad de sus activos y el costo de financiación o de capital requerido para poseer dichos activos.

Si a todos los ingresos operacionales se le deducen la totalidad de los gastos operacionales, el valor de los impuestos y el costo de oportunidad del capital se obtiene el EVA. Por lo tanto, en esta medida se considera la productividad de todos los factores utilizados para desarrollar la actividad empresarial. En otras palabras, el EVA es el resultado obtenido una vez se han cubierto todos los gastos y satisfecho una rentabilidad mínima esperada por parte de los accionistas.

Es decir, el valor económico agregado o utilidad económica se fundamenta en que los recursos empleados por una empresa o unidad estratégica de negocio (UEN) debe producir una rentabilidad superior a su costo, pues de no ser así es mejor trasladar los bienes utilizados a otra actividad.

El EVA es un conjunto de herramientas administrativas, que tiene muy en cuenta la cantidad de ganancia que se debe obtener para recuperar el costo del capital empleado. Por ejemplo si el EVA se proyecta en cero, eso significa que la compañía está ganando apenas lo necesario y si se proyecta más pues se ganará más y se concluye que la compañía está generando valor, es decir, que la rentabilidad del activo es mayor que el costo del capital. Y si el EVA es negativo se concluye que la compañía destruye valor.

Para nuestro caso en estudio podemos deducir, que a Diciembre 31 de 2004, las Terminales Homologadas del país, en conjunto, están generando valor en la suma de **\$4.870.874 (Miles de Millones de Pesos)**, con un costo promedio de los recursos utilizados por el grupo de terminales (wacc) del **5.55%** lo cual es un aliciente para la economía nacional, a pesar que algunas de las terminales estén a dicha fecha destruyendo valor.

Terminales como Aguachica, Barranquilla, Socorro, Maicao, Pasto, Pitalito, San Gil, Valledupar y Villavicencio presentan en todos los períodos un EVA negativo, lo cual quiere decir que en cada una de estas terminales se está destruyendo la riqueza de la empresa y no están generando valor agregado a los propietarios a cambio de su inversión.

Las terminales de Ipiales, Medellín, Riohacha y Santa Marta, comenzaron en 1999 y otros años con un EVA positivo, sin embargo en el transcurso del tiempo su desempeño ha disminuido generando pérdidas para sus inversionistas. Por el contrario las terminales de Buenaventura, Florencia, Girardot, Neiva, iniciaron sus ejercicios financieros generando pérdidas para los inversionistas pero en el último período han mostrado recuperación.

Las terminales de Armenia, Cúcuta, Ibagué y Tunja en el transcurso de su ejercicio han presentado algunos comportamientos negativos, sin embargo han mostrado recuperación financiera y actualmente presentan generación de valor para los inversionistas.

Las terminales de Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Chiquinquirá, Pereira, Popayán, Sogamoso y Tulúa, presentan comportamientos positivos en el transcurso de los años generando riqueza a los accionistas por su inversión.

E.V.A.						
TERMINAL	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aguachica	-49048,4	-89744,2	-93040,6	-92883,9	-145794,3	0,0
Apartadó	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Armenia	-257024,3	201928,1	412479,8	651551,5	798430,8	878273,2
Barranquilla	-272753,2	-205809,0	-450772,7	-128115,0	-218661,8	-255222,3
Bogotá	4038021,9	2686219,0	3521624,0	1280575,1	2164313,1	2738150,6
Bucaramanga	34102,1	66530,4	99757,8	179246,5	107383,2	116884,8
Buenaventura	-4335,0	-26937,7	39225,2	105617,3	17303,2	26174,6
Cali	1548239,9	1558909,4	1352472,5	2203745,2	2607463,2	1854166,0
Cartagena	294081,5	153106,9	258975,8	439563,0	502105,5	0,0
Chiquinquirá	44688,2	58728,2	42685,6	54343,8	83637,5	56816,6
Cúcuta	-41901,1	140805,4	194958,9	79608,4	0,0	0,0
Duitama	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Florencia	-49366,9	-44055,6	-28795,3	-57247,9	116204,8	12652,1
Girardot	97264,2	-195402,9	-74948,0	112378,8	238905,3	35639,4
Ibagué	-17582,0	529994,6	540409,2	785542,7	933448,5	554362,5
Ipiales	0,0	-227155,7	-198843,6	-218385,4	-196742,9	-168225,5
Maicao	-746035,6	-493164,5	-327785,2	-460728,8	-379545,8	-481451,9
Manizales	144347,3	148894,4	141184,8	139721,5	-221574,8	70514,6
Medellín	2219656,0	-13458019,6	-1743505,5	-1600546,6	-1034117,8	-1047553,5
Neiva	9380,3	-91957,4	-38784,0	98601,3	304462,2	56340,4
Pasto	-191327,6	-215973,9	-97450,1	-63814,4	-15845,9	-11688,3
Pereira	223844,7	190879,6	81718,2	460435,2	704957,7	332367,0
Pitalito	-709199,1	-99271,1	-727746,7	-60449,1	-314670,2	-382267,2
Popayán	367360,0	60459,0	267512,5	424565,6	480510,3	0
Riohacha	0,0	0,0	7637,5	385,5	-22248,7	0
San Gil	-165790,5	-100790,6	-83009,5	-58931,9	-10569,3	-13818,3

Socorro	-31471,8	-16391,7	-15731,1	-9941,3	-1272,0	-14961,5
Sogamoso	30686,7	152568,4	138272,2	110220,2	185507,2	123450,9
Tuluá	317138,6	337303,9	326384,6	420629,9	489218,5	378135,1
Tunja	0,0	0,0	0,0	-4161,8	102636,6	19694,9
Valledupar	-103239,2	-135600,8	-54922,7	-75807,6	-44873,7	0
Villavicencio	-124886,8	-213034,3	-28194,2	-22690,2	-25130,8	-9564,1
TOTAL	6.604.850,1	-9.324.981,78	3.463.770,40	4.695.029,94	7.207.442,81	4.870.874,1

3.3. Rentabilidad Patrimonial

La rentabilidad del patrimonio muestra la relación entre la utilidad después de impuestos y el patrimonio lo cual muestra el porcentaje de utilidad generado por el patrimonio, es decir, la tasa de interés que ganan los propietarios.

RENTABILIDAD PATRIMONIAL						
TERMINAL	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aguachica	-0,002	-0,034	-0,036	-0,036	-0,073	-0,051
Apartadó	0,000	0,000	0,000	0,000	0,060	0,055
Armenia	-0,213	0,050	0,079	0,106	0,123	0,135
Barranquilla	-0,006	0,007	-0,025	0,020	0,006	0,049
Bogotá	0,200	0,074	0,091	0,041	0,056	0,048
Bucaramanga	0,060	0,066	0,067	0,074	0,061	0,008
Buenaventura	-0,059	-0,661	0,459	0,558	0,114	0,148
Cali	0,087	0,082	0,073	0,109	0,125	0,076
Cartagena	0,146	0,094	0,119	0,162	0,175	0,000
Chiquinquirá	0,042	0,046	0,026	0,032	0,043	0,023
Cúcuta	0,000	2,046	0,740	0,211	0,000	0,000
Duitama	0,000	0,000		0,111	0,094	0,110
Florencia	-0,006	-0,002	0,005	-0,009	0,071	0,083
Girardot	0,016	-0,016	-0,003	0,017	0,028	0,023
Ibagué	0,006	0,099	0,100	0,136	0,131	0,132
Ipiales	0,000	-0,120	-0,020	-0,025	-0,019	0,002
Maicao	0,000	-1,875	-0,986	0,000	0,000	-0,984
Manizales	0,041	0,037	0,043	0,044	0,039	0,045
Medellín	0,107	-0,357	0,003	0,009	0,018	0,019
Neiva	0,043	0,017	0,029	0,079	0,124	0,146
Pasto	0,015	0,013	0,037	0,046	0,054	0,062
Pereira	0,020	0,016	0,008	0,036	0,050	0,062
Pitalito	-5,388	-2,133	0,000	-0,005	-0,440	0,131
Popayán	0,066	0,015	0,042	0,060	0,062	0,047
Riohacha	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
San Gil	-0,051	-0,015	-0,013	0,008	0,046	0,048
Socorro	-0,062	-0,002	0,002	0,025	0,054	0,041
Sogamoso	0,077	0,191	0,049	0,042	0,065	0,065
Tuluá	0,349	0,087	0,083	0,125	0,130	0,114

Tunja	0,000	0,000	0,000	0,000	1,042	0,384
Valledupar	-0,014	-0,004	0,016	-0,003	0,021	0,000
Villavicencio	0,006	-0,012	0,021	0,021	0,015	0,008
TOTAL	1,41	1,72	2,09	3,99	5,27	5,029

A Diciembre 31 de 2004 las Terminales homologadas del país, en conjunto, mostraron una rentabilidad patrimonial del **5.029 %** anual.

3..4. Razón de Liquidez

La liquidez de una organización está determinada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes

Es la relación entre el activo circulante y el pasivo circulante. El valor óptimo es dos (2.00%), es decir, que por cada peso que adeuda la compañía tenga disponibilidad de dos pesos para responder a sus acreedores al corto plazo (Pasivos Corrientes).

A corte Diciembre 31 de 2004 los terminales homologados del país, en conjunto, reflejan una Liquidez de \$2,71, lo anterior quiere decir que por cada peso que adeudaban a esa fecha de corte tenían disponibles \$2.71 pesos para responder a sus acreedores al corto plazo.

A continuación se presenta el comportamiento de este indicador en cada una de las terminales homologadas del país.

LIQUIDEZ						
TERMINAL	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aguachica	2,065	1,126	1,109	0,692	1,002	0
Apartadó	0,000	0,000	0,000	0,000	1,481	4,481
Armenia	0,004	1,470	2,954	3,601	1,955	1,178
Barranquilla	0,478	0,683	0,444	0,876	0,843	1,481
Bogotá	8,711	7,735	7,342	4,909	5,466	7,522
Bucaramanga	2,418	2,089	1,974	2,101	1,762	1,449
Buenaventura	0,329	0,267	0,449	1,621	2,456	1,397
Cali	4,530	2,325	6,279	6,397	6,886	3,413
Cartagena	10,879	4,661	6,696	3,121	3,945	0
Chiquinquirá	1,268	1,600	0,615	0,768	1,694	3,799
Cúcuta	0,384	1,174	4,063	15,067	0,000	0
Duitama	0,000	0,000	0,000	2,727	2,400	1,027
Florencia	6,752	4,178	5,034	5,709	3,751	3,876
Girardot	0,887	0,620	0,367	0,628	0,872	0,834
Ibagué	0,000	4,793	4,095	3,483	4,641	5,753
Ipiales	0,000	0,000	0,646	0,110	1,049	0,059
Maicao	0,008	0,138	0,181	0,208	0,066	0,034
Manizales	1,596	1,839	2,434	1,609	2,228	3,319
Medellín	2,375	2,439	1,634	3,876	4,064	6,571
Neiva	1,678	1,935	2,407	7,834	13,906	14,469
Pasto	0,879	0,739	0,971	0,790	1,541	1,261
Pereira	1,727	0,820	0,624	1,439	3,251	4,172
Pitalito	1,288	1,172	0,966	0,961	1,157	8,68
Popayán	3,570	0,729	2,883	0,768	2,313	0
Riohacha	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0
San Gil	0,167	0,330	0,305	0,461	2,139	1,582
Socorro	0,100	0,140	0,180	1,893	0,453	0,819
Sogamoso	1,383	2,724	3,731	2,675	3,715	3,275
Tuluá	4,580	4,279	8,082	3,158	5,971	4,593
Tunja	0,000	0,000	0,000	0,133	0,167	0,588
Valledupar	1,041	1,043	1,678	1,431	1,913	
Villavicencio	2,131	2,514	2,674	1,420	1,093	1,175
TOTAL	61,228	53,561	70,816	80,464	84,181	86,807
	1,91	1,67	2,21	2,51	2,63	2,71

3..5. Rentabilidad Operacional

Representa el agregado de aquellas partidas relacionadas con la operación del negocio y que incluye los costos de explotación y los gastos de administración y ventas. En conjunto los Terminales del país a Diciembre 31 de 2004 generaron una Rentabilidad Operacional del 16.59%, que se entiende como una rentabilidad apropiada para el sector

RENTABILIDAD OPERACIONAL						
TERMINAL	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aguachica	-0,344	-0,279	0,189	0,389	0,392	0,417
Apartadó	0,000	0,000	0,000	0,000	0,293	0,270
Armenia	-0,034	0,876	0,860	0,056	0,083	0,567
Barranquilla	0,084	0,067	-0,018	0,115	0,116	0,195
Bogotá	0,265	0,282	0,328	0,230	0,277	0,445
Bucaramanga	0,063	-0,436	-0,430	0,101	0,086	0,087
Buenaventura	-0,092	-0,038	0,099	0,210	0,027	0,031
Cali	0,361	0,343	0,298	0,521	0,476	0,398
Cartagena	0,329	0,247	0,233	0,359	0,326	0,000
Chiquinquirá	0,183	0,240	0,110	0,178	0,186	0,212
Cúcuta	-0,096	0,141	0,128	0,014	0,000	0,000
Duitama	0,000	0,000	0,000	0,018	0,050	0,325
Florencia	-0,028	-0,032	0,021	-0,020	0,180	0,231
Girardot	0,117	0,035	0,024	0,075	0,047	0,011
Ibagué	0,302	0,335	0,282	0,442	0,440	0,413
Ipiales	0,000	-2,436	-0,118	0,098	0,149	0,197
Maicao	-0,660	-0,611	-0,467	-0,584	-0,681	-0,837
Manizales	0,008	0,032	0,006	0,057	0,145	0,173
Medellín	0,123	-0,113	-0,068	0,077	0,152	0,174
Neiva	0,299	0,091	0,072	0,162	0,318	0,407
Pasto	-0,019	-0,140	0,025	-0,003	0,050	0,003
Pereira	-0,139	-0,186	-0,264	-0,007	0,182	0,065
Pitalito	0,528	-0,216	-1,547	0,110	-0,036	0,158
Popayán	0,033	0,404	0,437	0,466	0,387	0,413
Riohacha	0,000	0,000	-0,254	-0,611	-0,890	0,000
San Gil	-0,245	-0,034	0,058	0,123	0,196	0,293
Socorro	0,072	0,187	0,057	-0,077	0,158	0,121
Sogamoso	0,055	0,208	0,255	0,200	0,204	0,239
Tuluá	0,368	0,415	0,396	0,425	0,399	0,400
Tunja	0,000	0,000	0,000	-0,035	0,190	0,076
Valledupar	-0,094	-0,159	-0,076	-0,062	-0,084	0,000
Villavicencio	-0,090	-0,130	0,127	0,014	0,063	0,111
TOTAL	12,23	20,55	19,92	17,26	20,34	16,59

3..6. Apalancamiento Financiero

En términos generales las Terminales Homologadas del país, no demuestran haber requerido en el transcurso de los últimos cinco (5) años de recursos externos para cumplir con sus objetivos. Si analizamos la matriz podemos concluir que se han apalancado en promedios que van desde el 12.24% en el 2004 y un 17.30% en el año 1999.

Si visualizamos comparativamente el nivel de apalancamiento con el nivel de endeudamiento de las Terminales (10.41%), podemos deducir que la utilización de recursos externos (Pasivos) ha sido bastante moderada.

APALANCAMIENTO FINANCIERO						
TERMINAL	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aguachica	0,2251	0,2162	0,2224	0,3223	0,2778	0,0000
Apartadó	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0117	0,0117
Armenia	0,2333	0,0804	0,0645	0,0647	0,3577	0,2899
Barranquilla	0,1356	0,0897	0,0877	0,0576	0,0563	0,0805
Bogotá	0,0944	0,0456	0,0451	0,0617	0,0694	0,0535
Bucaramanga	0,0624	0,0691	0,0707	0,0788	0,0852	0,0966
Buenaventura	3,4162	4,4093	1,4433	0,3285	0,2133	0,5337
Cali	0,0326	0,0197	0,0118	0,0205	0,0315	0,0504
Cartagena	0,0181	0,0447	0,0366	0,0828	0,0726	0,0000
Chiquinquirá	0,0863	0,0386	0,0428	0,0333	0,0388	0,0189
Cúcuta	0,0000	1,8981	0,2395	0,0417	0,0000	0,0000
Duitama	0,0000	0,0000	0,0000	0,0381	0,0435	0,0434
Florencia	0,0138	0,0222	0,0329	0,0336	0,0708	0,0810
Girardot	0,1443	0,1721	0,1416	0,1133	0,0775	0,0556
Ibagué	0,0463	0,0706	0,0803	0,1241	0,0906	0,0408
Ipiales	0,0000	1,8372	0,6612	0,5977	0,6580	0,0501
Maicao	0,0000	18,1225	15,1939	0,0000	0,0000	16,7371
Manizales	0,0274	0,0374	0,0542	0,0610	0,0738	0,0704
Medellín	0,1628	0,1451	0,0831	0,0598	0,0574	0,0639
Neiva	0,1298	0,0611	0,0310	0,0285	0,0236	0,0168
Pasto	0,1388	0,1042	0,0816	0,0725	0,0619	0,0739
Pereira	0,0251	0,0335	0,0335	0,0441	0,0419	0,0232
Pitalito	34,402	94,1307	0,0000	3,3504	4,6079	3,1842
Popayán	0,2377	0,2715	0,1932	0,1084	0,0326	0,0000
Riohacha	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
San Gil	0,0560	0,0702	0,0964	0,0813	0,0372	0,0359
Socorro	0,9044	0,9204	0,9002	0,7706	0,4907	0,4051
Sogamoso	0,1861	0,1239	0,0273	0,0466	0,0415	0,0927
Tuluá	0,1586	0,0236	0,0134	0,0475	0,0290	0,0348
Tunja	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,7623	0,7917
Valledupar	0,0735	0,0106	0,0685	0,1229	0,0794	0,0000
Villavicencio	0,0500	0,0204	0,0402	0,0910	0,1047	0,0669

3..7. Indicadores de Endeudamiento

Esta razón indica el valor del dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades; este indicador es de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo. Tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se define como el total de los pasivos sobre el total de los activos.

Se considera que un endeudamiento del 60% es manejable, es decir, que de cada \$100,00 que la empresa tiene en sus activos se adeudan \$60,00 a sus acreedores. Un endeudamiento menor al anterior muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones y un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de mas financiamiento. Las Terminales homologadas del país a corte Diciembre 31 de 2003, en conjunto, reflejaron un Endeudamiento del 10.41%.

3..8. Utilidad después de Impuestos

UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS (Miles de pesos)							promedio
LOCALIDAD	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1999-2003
Aguachica	0	0	0	0	0	-71305	-71.305
Apartadó	0	0	0	0	0	159.776	159.776
Armenia	-258.051	280.188	494.432	737.121	904.367	1.061.586	713.538
Barranquilla	42.110	83.126	66.779	128.847	394.610	49.260	135.665
Bogotá	4.551.440	3.232.275	4.199.589	2.047.849	2.932.313	2.680.866	3.720.866
Cali	1.607.435	1.594.691	1.382.442	2.252.828	2.650.083	2.529.712	2.424.484
Bucaramanga	236.611	285.363	343.591	436.381	394.610	49.260	299.179
Buenaventura	-2.548	-25.414	42.988	112.727	-	38.109	33.995
Cartagena	422.073	387.570	384.370	571.645	640.980	-	481.328
Cúcuta	-43.885	141.677	197.083	87.190	-	-	76.413
Chiquinquirá	55.281	66.958	56.804	70.663	98.134	79.125	84.348
Duitama	-	-	-	-	-	357.582	357.582
El Socorro	-16.454	-515	540	7.354	19.247	14.857	6.648
Florencia	-12.214	-4.515	9.886	-19.941	149.189	190.406	83.870
Girardot	149.176	-143.610	-25.641	160.844	340.947	246.199	162.352
Ibagué	30.689	579.326	600.197	852.665	1.006.255	1.105.990	880.185
Ipiales	-	-154.595	-67.368	-83.666	-61.582	317.069	44.488
Maicao	-824.378	-484.485	-315.714	-476.490	-388.594	-242.627	-495.819
Manizales	323.190	314.890	302.436	384.524	365.791	445.943	430.453
Medellín	4.503	-11.818	102.024	309.481	812.744	934.427	514.298
Neiva	150.652	62.343	113.112	251.428	468.962	653.432	392.227
Pasto	67.078	62.603	181.470	222.672	273.662	313.956	239.233
Pereira	284.203	226.644	117.518	535.772	798.910	-184.076	265.816
Pitalito	-707.970	-102.925	-776.640	-5.190	361.361	102.995	-170.896
Popayán	401.096	94.425	302.834	461.188	520.172	624.802	504.886
Riohacha	-	-	7.637	-	-22.249	-	-2.922
San Gil	-97.727	-29.800	-15.337	9.388	61.341	66.552	10.161
Sogamoso	46.183	165.768	153.701	130.967	213.340	221.117	192.032
Tuluá	330.760	352.552	342.680	450.004	517.923	467.426	488.129
Tunja	-	-	-	-4.176	103.025	61.569	36.998
Valledupar	-19.690	-42.004	22.060	-3.895	30.277	-	-2.650
Villavicencio	15.545	-61.175	115.617	114.638	137.347	82.331	81.106
Total	6.735.109	6.869.542	8.339.090	9.742.817	13.723.166	12.356.339	377.389
%		0,020	0,21	0,17	0,41	-0,10	0,14

En el año 2004, 5 de las 32 terminales de transporte registraron pérdidas operacionales después de impuestos; A partir del año 2000 se recuperaron utilidades al pasar de \$6.735 millones en el año 1999 a \$6.869 millones en el año 2000 superando en 2% a los recaudados en el año 1999, en el año 2001 las utilidades continuaron en aumento alcanzando la suma de \$8.339 millones superando en 21% lo percibido en el mismo período del 2000, en el año 2002 las utilidades obtuvieron un incremento del orden de \$ 9.742 millones de pesos con un crecimiento del 17% respecto al año 2001, en el año 2003 se presentó un repunte de las utilidades llegando a \$13.723 millones constituyéndose en el 41% respecto al año 2002; sin embargo para el año 2004 se registró una disminución de las mismas en el 10%.

En términos generales se observa un aumento de las utilidades después de impuesto en las terminales de transporte en el año 2003, ya que los resultados han mejorado en la mayoría de ellas, resaltando que el mayor aporte se obtuvo del crecimiento de los ingresos operacionales, al pasar de \$35.787 millones en

el año 1999 a \$62.956 millones en el año 2003 y \$ 71.426 en el 2004 representando un incremento entre el 2003 y el 2004 del 13.5 %; mientras que los gastos operacionales en el año 1999 fueron de \$31.341, en el año 2003 ascendieron a \$48.656 millones y al 2004 a \$ 51.733 con un aumento del 6. 3% en el mismo período.

Las terminales que lograron mayores utilidades después de impuestos en el período 1999 a 2003 son: Bogotá, Cali, Ibagué, Armenia, Cartagena y Tuluá; Las que obtuvieron variaciones mínimas en sus utilidades fueron: Pereira, Bucaramanga, Girardot, Medellín, Chiquinquirá, Neiva, Popayán, Pasto, Manizales, Barranquilla, Cúcuta, Villavicencio y Sogamoso; Las terminales que en el periodo 1999 a 2003 presentaron pérdida después de impuesto fueron: Ipiales, Maicao, Pitalito, San Gil, Riohacha y Valledupar, las demás terminales a pesar de tener utilidades negativas después de impuesto en unos años en otros los ha recuperado entre estas se encuentran las terminales de El Socorro, Florencia, Tunja, Buenaventura, El Socorro, y Valledupar. Igualmente las terminales de Apartadó, Aguachica, Cúcuta y Duitama no reportaron información para su respectivo análisis.

En general se observa que las terminales de transporte menos rentable de acuerdo con la información consolidada son: El Socorro, Ipiales, Maicao, Riohacha, San Gil, Pitalito, Valledupar y Riohacha, las mas rentables son Bogotá, Cali, Ibagué, Armenia, Medellín, Cartagena, Pereira, Popayán, Tulúa, Manizales, Bucaramanga y Neiva, las terminales de transporte que han presentado una estabilidad en sus utilidades son Villavicencio, Girardot, Chiquinquirá, Pasto y Sogamoso. Es de anotar que las terminales de Apartadó, Aguachica, Duitama, Riohacha, Cúcuta y Tunja no han reportado información suficiente para el análisis financiero.

Las mayores utilidades operacionales que generaron las terminales de transporte en el año 2002, reflejan los buenos resultados operativos al interior de cada una de ellas, suma que ascendió a \$9.742 millones.

De igual forma, las causas por las cuales las terminales presentaron mayores pérdidas no operacionales durante la misma vigencia obedecen entre otras a que incurrieron en exceso de gastos y a obligaciones contraídas con entidades financieras para financiar sus inversiones.

3..9. Análisis de Ingresos y Gastos

En el análisis de Ingresos y Gastos los principales elementos a considerar son los siguientes:

- Capacidad de generar los recursos necesarios para mantener su operación y funcionamiento y cumplir con las obligaciones y pasivos que le demanden pagos futuros.

- Capacidad de generar o conseguir los recursos para financiar y desarrollar las inversiones necesarias que se requieren como renovar, mantener y aumentar su capacidad operativa, administrativa y comercial para retribuir al usuario calidad en la prestación del servicio.
- Capacidad de generar utilidades y distribuir dividendos a sus accionistas, de acuerdo con las expectativas y características del mercado.
- Existencia de mercados y regulaciones sectoriales desarrollados en los cuales la entrada o salida de una empresa de transporte a las terminales de transporte, no implique alteraciones para la prestación del servicio al usuario que conlleve al aumento en los precios del mismo.

3..9.1. Análisis Ingresos Operacionales

Los ingresos operacionales en la mayoría de las terminales de transporte en el período 1999-2004 han registrado una tendencia creciente; sin embargo en el año 2003 las terminales de Aguachica, Chiquinquirá, Maicao, Buenaventura y Sogamoso reportaron disminuciones representativas en sus ingresos operacionales respecto al año 2002, Sogamoso en 0.01%, Maicao en 0.04%, Buenaventura 0.13% y Chiquinquirá en 0.37%. En el año 2004 solo la terminal de Aguachica presentó una disminución del 6% en sus ingresos operacionales las demás terminales arrojaron resultados positivos por encima de lo registrado en el 2003

INGRESOS OPERACIONALES (Miles de pesos)											
LOCALIDAD	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Ingresos Operacionales Mls de pesos	%	Ingresos Operacionales Mls de pesos	%	Ingresos Operacionales Mls de pesos	%	Ingresos Operacionales Mls de pesos	%	Ingresos Operacionales Mls de pesos	%
	1999	2000	1999 - 2000	2001	2000 - 2001	2002	2001 - 2002	2003	2002 - 2003	2004	2003 - 2004
Aguachica	315.463	297.503	-0,06	345.257	0,16	415.674	0,20	470.420	0,13	441.069	-0,06
Apartadó	0	0	los ingresos o	-	los ingresos o	-	los ingresos o	456.481	los ingresos o	545.817	0,20
Armenia	4.710.087	9.004.976	0,91	7.263.978	-0,19	5.439.551	-0,25	7.201.611	0,32	9.820.604	0,36
Barranquilla	1.667.545	1.799.710	0,08	1.933.158	0,07	2.060.213	0,07	2.523.867	0,23	2.722.293	0,08
Bogotá	6.996.260	7.230.230	0,03	7.834.544	0,08	9.339.317	0,19	10.114.362	0,08	12.900.113	0,28
Bucaramanga	1.919.404	1.326.469	-0,31	1.528.417	0,15	2.650.310	0,73	3.196.199	0,21	3.784.414	0,18
Buenaventura	38.973	434.329	10,14	464.593	0,07	538.099	0,16	469.684	-0,13	781.127	0,66
Cali	3.109.931	3.405.983	0,10	3.570.942	0,05	5.018.245	0,41	6.074.966	0,21	6.993.521	0,15
Cartagena	1.276.260	1.409.842	0,10	1.409.842	0,00	1.687.580	0,20	2.228.289	0,32	-	-
Cúcuta	860.087	1.115.053	0,30	1.032.117	-0,07	1.098.517	0,06	1.180.870	0,07	-	-
Chiquinquirá	245.936	255.309	0,04	304.666	0,19	393.185	0,29	245.936	-0,37	620.462	1,52
Duitama	0	0	0,00	-	0,00	-	-	-	-	511.639	-
El Socorro	118.757	137.635	0,16	180.046	0,31	194.156	0,08	226.769	0,17	274.060	0,21
Florencia	448.416	520.639	0,16	567.067	0,09	576.155	0,02	829.232	0,44	1.099.442	0,33
Girardot	511.142	3.161.062	5,18	3.322.616	0,05	3.539.787	0,07	3.658.384	0,03	4.099.760	0,12
Ibagué	950.595	1.087.154	0,14	1.178.073	0,08	1.462.101	0,24	1.761.803	0,20	2.018.914	0,15
Ipiales	0	63.462	0,00	477.742	6,53	574.476	0,20	666.729	0,16	829.641	0,24
Maicao	360.469	433.044	0,20	468.660	0,08	399.443	-0,15	383.415	-0,04	444.541	0,16
Manizales	944.449	1.118.976	0,18	1.058.938	-0,05	1.387.678	0,31	1.578.181	0,14	1.829.282	0,16
Medellín	4.523.255	4.769.823	0,05	5.236.818	0,10	6.077.555	0,16	6.805.052	0,12	7.652.151	0,12
Neiva	1.156.033	1.096.848	-0,05	1.156.467	0,05	1.471.691	0,27	1.892.107	0,29	2.209.681	0,17
Pasto	764.236	767.343	0,00	861.994	0,12	977.659	0,13	1.146.265	0,17	1.247.147	0,09
Pereira	1.307.794	1.430.142	0,09	1.514.349	0,06	1.812.353	0,20	1.907.687	0,05	2.139.234	0,12
Pitalito	217.029	740.003	2,41	538.742	-0,27	744.506	0,38	1.234.479	0,66	1.134.013	-0,08
Popayán	518.883	980.468	0,89	1.041.170	0,06	1.183.907	0,14	1.316.390	0,11	1.572.452	0,19
Riohacha	0	0	0,00	81.598	-	-	-1,00	80.238	-	-	-
San Gil	187.388	200.847	0,07	227.836	0,13	256.125	0,12	295.471	0,15	349.341	0,18
Sogamoso	597.468	687.115	0,15	730.037	0,06	868.025	0,19	862.177	-0,01	988.911	0,15
Tuluá	600.593	688.063	0,15	735.780	0,07	891.526	0,21	1.066.500	0,20	1.168.235	0,10
Tunja	0	0	0,00	-	-	79.276	-	555.919	6,01	799.944	0,44
Valledupar	640.098	651.527	0,02	656.982	0,01	779.977	0,19	843.480	0,08	-	-
Villavicencio	800.474	825.501	0,03	994.683	0,20	1.055.747	0,06	1.683.363	0,59	2.448.303	0,45
TOTAL	35.787.026	45.639.057	21,25	46.717.112	8,05	52.972.833	0,13	62.956.326	10,48	71.426.111	6,67

Las terminales que reciben mayores ingresos por operación del servicio de transporte son: Armenia, Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga, Girardot, Barranquilla. Las terminales con menos ingresos operacionales son: Chiquinquirá, Maicao y Sogamoso; las demás terminales no presentan variaciones significativas en sus ingresos operacionales.

No se contó con información disponible para las terminales de Apartadó, Cartagena, Cúcuta, Duitama, Riohacha y Valledupar.

3..9.2. Ingresos Operacionales Vs Gastos Operacionales

Al comparar los ingresos operacionales frente a los gastos operacionales en las terminales de transporte durante los años 1999 a 2004 encontramos que las terminales que presentan más gastos operacionales frente a los ingresos operacionales son en su orden: Maicao, Pereira, Pasto, Pitalito y Valledupar; Las terminales que tienen altas inversiones en activos fijos (compra de bienes

GASTOS OPERACIONALES (SS, ADMON, VENTAS)											
LOCALIDAD	Gastos Operacional es Miles de \$	Gastos Operacional es Miles de \$	Diferencia %	Gastos Operacional es Miles de \$	Diferencia %	Gastos Operacional es Miles de \$	Diferencia %	Gastos Operacional es Miles de \$	Diferencia %	Gastos Operacional es Miles de \$	Diferencia %
Año	1999	2000	1999 - 2000	2001	2000 - 2001	2002	2001 - 2002	2003	2002 - 2003	2004	2003 - 2004
Aguachica	424.137	380.596	-0,10	279.969	-0,26	253.833	-0,09	285.829	0,13	256.720	0,13
Apartadó	-	-	los gastos o	-	los gastos op	-	los gastos	-	los gastos op	398.000	los gastos op
Armenia	4.870.317	1.118.824	-0,77	1.020.438	-0,09	5.135.172	4,03	6.604.557	0,29	8.310.862	0,29
Barranquilla	1.527.706	1.678.961	0,10	1.968.705	0,17	1.822.953	-0,07	2.230.552	0,22	2.188.942	0,22
Bogotá	5.142.730	5.190.512	0,01	5.264.796	0,01	7.188.477	0,37	8.488.953	0,18	7.150.243	0,18
Bucaramang	1.799.219	1.904.973	0,06	2.186.088	0,15	2.381.749	0,09	2.919.818	0,23	3.548.573	0,23
Buenaventu	42.563	450.877	9,59	418.586	-0,07	425.243	0,02	-	-1,00	756.138	-1,00
Cali	1.986.261	2.236.772	0,13	2.505.935	0,12	2.404.356	-0,04	3.184.861	0,32	4.204.802	0,32
Cartagena	855.776	1.081.763	0,26	1.081.763	-	1.080.917	-0,00	1.501.313	0,39		0,39
Cúcuta	942.716	957.526	0,02	1.152.903	0,20	1.474.505	0,28	-	-1,00		-1,00
Chiquinquirá	200.937	194.068	-0,03	271.170	0,40	323.172	0,19	200.937	-0,38	482.872	-0,38
Duitama	-	-	-	-	-	-	-	-	-	156.237	-
El Socorro	110.262	111.929	0,02	169.808	0,52	209.144	0,23	190.859	-0,09	188.678	-0,09
Florencia	460.763	537.101	0,17	555.169	0,03	587.407	0,06	680.109	0,16	844.996	0,16
Girardot	451.354	3.050.955	5,76	3.241.640	0,06	3.272.765	0,01	3.484.658	0,06	4.055.634	0,06
Ibagué	663.897	723.443	0,09	845.724	0,17	815.169	-0,04	987.451	0,21	1.183.493	0,21
Ipiales	-	218.057	-	533.894	1,45	518.129	-0,03	567.125	0,09	666.159	0,09
Maicao	598.450	697.653	0,17	687.554	-0,01	632.782	-0,08	644.618	0,02	816.963	0,02
Manizales	936.776	1.083.390	0,16	1.052.534	-0,03	1.308.517	0,24	122.019	-0,91	1.511.190	-0,91
Medellín	3.965.519	5.306.717	0,34	5.592.980	0,05	5.610.741	0,00	5.770.369	0,03	5.306.159	0,03
Neiva	810.556	996.695	0,23	1.073.476	0,08	1.233.206	0,15	1.290.995	0,05	1.435.516	0,05
Pasto	778.724	875.107	0,12	840.170	-0,04	981.036	0,17	1.089.460	0,11	1.089.460	0,11
Pereira	1.489.889	1.695.730	0,14	1.913.675	0,13	1.825.827	-0,05	1.561.142	-0,14	1.998.669	-0,14
Pitalito	102.496	899.486	7,78	1.372.187	0,53	662.579	-0,52	1.279.316	0,93	954.376	0,93
Popayán	501.739	584.765	0,17	586.315	0,00	632.791	0,08	806.995	0,28		0,28
Riohacha	-	-	-	102.308	-	-	-1,00	151.686	-		-
San Gil	233.219	207.748	-0,11	214.669	0,03	224.523	0,05	237.509	0,06	246.865	0,06
Sogamoso	564.360	543.921	-0,04	543.615	-0,00	694.738	0,28	685.879	-0,01	703.343	-0,01
Tuluá	379.762	402.235	0,06	444.609	0,11	512.329	0,15	640.874	0,25	777.821	0,25
Tunja	-	-	-	-	-	82.063	-	450.270	4,49	738.568	4,49
Valledupar	700.547	755.416	0,08	706.955	-0,06	828.460	0,17	914.653	0,10		0,10
Villavicencio	800.474	825.501	0,07	994.683	-0,07	1.055.747	0,20	1.683.363	0,52	1.761.735	0,52
total	31.341.149	34.710.722	24	37.622.320	4	44.178.330	5	48.656.169	6	51.733.014	6

muebles e inmuebles) son Manizales, Neiva y Villavicencio. Otras terminales como Cúcuta, Girardot, Barranquilla, Bucaramanga, Buenaventura, Cartagena, Chiquinquirá, El Socorro, Florencia, Ipiales, Popayán, San Gil, Sogamoso, Tuluá y Tunja la mayor parte de los ingresos por operación del servicio son utilizados para cubrir los costos del servicio, administración y ventas entre otros. Las terminales que han mantenido un equilibrio entre los ingresos operacionales y gastos operacionales son: Armenia, Bogotá, Cali, Ibagué y Medellín.

Pese al incremento de los niveles de endeudamiento, los gastos operacionales disminuyeron como proporción de los ingresos operacionales, frente al año 2004. Esto indica, que gran parte de los nuevos pasivos recaen en obligaciones que no generan intereses (provisión de impuestos, servicios, seguros, cartera, litigios y demandas) y, de otro lado, que las empresas han reestructurado sus préstamos financieros para bajar sus costos.

INGRESOS OPERACIONALES VS GASTOS OPERACIONALES									
LOCALIDAD	Ingresos Operacionales	Gastos Operacionales	Indicador productividad = Ing Op./Gts	Ingresos Operacionales	Gastos Operacionales	Indicador productividad = Ing Op./Gts	Ingresos Operacionales	Gastos Operacionales	Indicador productividad = Ing Op./Gts
	1999	1999	1999/1999	2000	2000	2000/2000	2001	2001	2001/2001
Aguachica	315.464	424.137	0,74	297.503	380.596	0,78	345.257	279.969	1,23
Apartadó	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Armenia	4.710.087	4.870.317	0,97	9.004.976	1.118.824	8,05	7.263.978	1.020.438	7,12
Barranquilla	1.667.545	1.527.706	1,09	1.799.710	1.678.961	1,07	1.933.158	1.968.705	0,98
Bogotá	6.996.260	5.142.730	1,36	7.230.230	5.190.512	1,39	7.834.544	5.264.796	1,49
Bucaramanga	1.919.404	1.799.219	1,07	1.326.469	1.904.973	0,70	1.528.417	2.186.088	0,70
Buenaventura	38.973	42.563	0,92	434.329	450.877	0,96	464.593	418.586	1,11
Cali	3.109.931	1.986.261	1,57	3.405.983	2.236.772	1,52	3.570.942	2.505.935	1,42
Cartagena	1.276.260	855.776	1,49	1.409.842	1.081.763	1,30	1.409.842	1.081.763	1,30
Cúcuta	860.087	942.716	0,91	1.115.053	957.526	1,16	1.032.117	1.152.903	0,90
Chiquinquirá	245.936	200.937	1,22	255.309	194.068	1,32	304.666	271.170	1,12
Duitama	-	-	-	-	-	-	-	-	-
El Socorro	118.757	110.262	1,08	137.635	111.929	1,23	180.046	169.808	1,06
Florencia	448.416	460.763	0,97	520.639	537.101	0,97	567.067	555.169	1,02
Girardot	511.142	451.354	1,13	3.161.062	3.050.955	1,04	3.322.616	3.241.640	1,02
Ibagué	950.595	663.897	1,43	1.087.154	723.443	1,50	1.178.073	845.724	1,39
Ipiales	-	-	-	63.462	218.057	0,29	477.742	533.894	0,89
Maicao	360.469	598.450	0,60	433.044	697.653	0,62	468.660	687.554	0,68
Manizales	944.449	936.776	1,01	1.118.976	1.083.390	1,03	1.058.938	1.052.534	1,01
Medellín	4.523.255	3.965.519	1,14	4.769.823	5.306.717	0,90	5.236.818	5.592.980	0,94
Neiva	1.156.033	810.556	1,43	1.096.848	996.695	1,10	1.156.467	1.073.476	1,08
Pasto	764.236	778.724	0,98	767.343	875.107	0,88	861.994	840.170	1,03
Pereira	1.307.794	1.489.889	0,88	1.430.142	1.695.730	0,84	1.514.349	1.913.675	0,79
Pitalito	217.029	102.496	2,12	740.003	899.486	0,82	538.742	1.372.187	0,39
Popayán	518.883	501.739	1,03	980.468	584.765	1,68	1.041.170	586.315	1,78
Riohacha	-	-	-	-	-	-	81.598	102.308	0,80
San Gil	187.388	233.219	0,80	200.847	207.748	0,97	227.836	214.669	1,06
Sogamoso	597.468	564.360	1,06	687.115	543.921	1,26	730.037	543.615	1,34
Tuluá	600.593	379.762	1,58	688.063	402.235	1,71	735.780	444.609	1,65
Tunja	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valledupar	640.098	700.547	0,91	651.527	755.416	0,86	656.982	706.955	0,93
Villavicencio	800.474	872.516	0,92	825.501	933.015	0,88	994.683	867.971	1,15
total	35.787.026	31.413.191	30	45.639.057	34.818.236	37	46.717.112	37.495.608	37
			0,95			1,15			1,17

INGRESOS OPERACIONALES VS GASTOS OPERACIONALES										
LOCALIDAD	Ingresos Operacionales	Gastos Operacionales	Indicador productividad d= Ing Op./Gts Op.	Ingresos Operacionales	Gastos Operacionales	Indicador productividad d= Ing Op./Gts Op.	Ingresos Operacionales	Gastos Operacionales	Indicador productividad d= Ing Op./Gts Op.	Ing OP./Gts Op.(99/2004)
	2002	2002	2002/2002	2003	2003	2003/2003	2004	2004	2004/2004	%
Aguachica	415.674	253.833	1,64	470.420	285.829	1,65	441.069	256.720	1,72	1,29
Apartadó	-	-	-	-	-	-	545.817	-	-	0,00
Armenia	5.439.551	5.135.172	1,06	7.201.611	6.604.557	1,09	9.820.604	8.310.862	1,18	3,24
Barranquilla	2.060.213	1.822.953	1,13	2.523.867	2.230.552	1,13	2.722.293	2.188.942	1,24	1,11
Bogotá	9.339.317	7.188.477	1,30	10.114.000	8.488.953	1,19	12.900.113	7.150.243	1,80	1,42
Bucaramanga	2.650.310	2.381.749	1,11	3.196.199	2.919.818	1,09	3.784.414	3.548.573	1,07	0,96
Buenaventura	538.099	425.243	1,27	617.007	-	-	781.127	756.138	1,03	0,88
Cali	5.018.245	2.404.356	2,09	6.074.966	3.184.861	1,91	6.993.521	4.204.802	1,66	1,70
Cartagena	1.687.580	1.080.917	1,56	2.228.289	1.501.313	1,48	-	-	-	1,19
Cúcuta	1.098.517	1.474.505	0,75	1.180.870	1.295.396	0,91	-	-	-	0,77
Chiquinquirá	393.185	323.172	1,22	245.936	200.937	1,22	620.462	482.872	1,28	1,23
Duitama	-	-	-	-	-	-	511.639	156.237	3,27	0,55
El Socorro	194.156	209.144	0,93	226.769	190.859	1,19	274.060	188.678	1,45	1,16
Florencia	576.155	587.407	0,98	829.232	680.109	1,22	1.099.442	844.996	1,30	1,08
Girardot	3.539.787	3.272.765	1,08	3.658.384	3.484.658	1,05	4.099.760	4.055.634	1,01	1,06
Ibagué	1.462.101	815.169	1,79	1.761.803	987.451	1,78	2.018.914	1.183.493	1,71	1,60
Ipiales	574.476	518.129	1,11	666.729	567.125	1,18	829.641	666.159	1,25	0,79
Maicao	399.443	632.782	0,63	383.415	644.618	0,59	444.541	816.963	0,54	0,61
Manizales	1.387.678	1.308.517	1,06	1.578.181	1.318.441	1,20	1.829.282	1.511.190	1,21	1,09
Medellín	6.077.555	5.610.741	1,08	6.805.052	5.770.369	1,18	7.652.151	5.306.159	1,44	1,11
Neiva	1.471.691	1.233.206	1,19	1.892.107	1.290.995	1,47	2.209.681	1.435.516	1,54	1,30
Pasto	977.659	981.036	1,00	1.146.265	1.089.460	1,05	1.247.147	1.089.460	1,14	1,01
Pereira	1.812.353	1.825.827	0,99	1.907.687	1.561.142	1,22	2.139.234	1.998.669	1,07	0,97
Pitalito	744.506	662.579	1,12	1.234.479	1.279.316	0,96	1.134.013	954.376	1,19	1,10
Popayán	1.183.907	632.791	1,87	1.316.390	806.995	1,63	1.572.452	-	-	1,33
Riohacha	-	-	-	80.238	151.686	0,53	-	-	-	0,22
San Gil	256.125	224.523	1,14	295.471	237.509	1,24	349.341	246.865	1,42	1,11
Sogamoso	868.025	694.738	1,25	862.177	685.879	1,26	988.911	703.343	1,41	1,26
Tuluá	891.526	512.329	1,74	1.066.500	640.874	1,66	1.168.235	777.821	1,50	1,64
Tunja	79.276	82.063	0,97	555.919	450.270	1,23	799.944	738.568	1,08	0,55
Valledupar	779.977	828.460	0,94	843.480	914.653	0,92	-	-	-	0,76
Villavicencio	1.055.747	1.040.896	1,01	1.683.363	1.577.874	1,07	2.448.303	1.761.735	1,39	1,07
total	52.972.833	44.163.480	1,1	62.646.806	51.042.498	1,10	71.426.111	51.335.014	1,12	1,099
			1,09			1,10			1,12	1,099

En el análisis de las actividades de las terminales de transporte son los proporciones de ingresos operacionales sobre los costos operacionales.

Este tipo de indicadores suele usarse en el análisis de las actividades del transporte son los proporciones de ingresos sobre los costos. Estos cocientes señalan la existencia de beneficios o recuperación de costos si el indicador es

mayor que uno (>1) o de déficit si es menor que cero (< 0) en este caso los ingresos son menores que los costos, por lo cual deben calcularse al nivel mas desagregado posible por tráficos o servicios, por rutas o por productos, de manera que pueda identificarse que servicios generan suficientes ingresos y cuales no.

De acuerdo con el análisis realizado a las terminales de transporte desde el año 1999 a 2004, se encontró que en promedio el indicador es de 1.099% indicando que los ingresos provenientes de la operación del servicio de transporte en las terminales de transporte cubren los gastos contraídos y futuros y están recuperando el costo del capital invertido. En el caso de la terminal de transporte de Bogotá se ha evidenciado que este índice es del 1.42% indicando que los ingresos provenientes de la operación del servicio son adecuados y está recuperando el capital invertido en la operación

Es preciso indicar la conveniencia de implementar una política reguladora de los gastos en cada una de las terminales de transporte, sí se tiene en cuenta que los entes de control deben vigilar el máximo de endeudamiento permitido, para que en el futuro las terminales de transporte sean eficientes en la prestación del servicio al usuario y eviten la intervención de los entes competentes del gobierno.

En el periodo 1999 a 2004 las terminales que gastaron más de los ingresos que recibieron fueron: Aguachica, El Socorro, Ipiales, Maicao, Pitalito, Riohacha, Y Valledupar.

Aunque no se dispone de información completa sobre los Estados financieros de las terminales de Apartadó, Buenaventura, Duitama, Riohacha y Tunja. Se refleja que existe unos gastos casi proporcionales a los ingresos mostrando que no tienen una rentabilidad adecuada.

Se señala además que en el 2001 se notó una disminución importante de los gastos frente al año anterior (2000), principalmente en las terminales de Armenia, Bogotá, Cali, Cartagena, Ibagué, Neiva, Popayán y Tuluá. Esto es el resultado de factores como: i) disminución de gastos de nómina mediante la reestructuración de las plantas de personal de algunas terminales; ii) ajustes salariales moderados y disminución de gastos generales (seguros, impuestos, honorarios, mantenimiento y reparación, aseo y vigilancia) entre otros.

La situación es crítica para las terminales de transporte de Ipiales, Maicao y Riohacha entre otras, donde los resultados operacionales son negativos.

En los últimos años se observa un crecimiento moderado de los gastos de operación y de funcionamiento, los cuales absorben una proporción cada vez mayor del presupuesto de las terminales de transporte, restándole espacio a la inversión.

Adicionalmente en varias terminales de transporte existen obligaciones derivadas de proyectos que tienen comprometidos importantes recursos para amortizar la deuda recibida de años anteriores que no están reportando

beneficios y por el contrario, les significa pérdidas importantes y presiones sobre su flujo de caja. Entre estos casos cabe destacar entre otras: las terminales de Ipiales y Pitalito.

3..9.3. Ingresos Operacionales / Ingresos No Operacionales

LOCALIDAD	ING. OPERACIO.	ING. NO OPER.	INGRESO TOTAL	INGRE. OPER/ING. TOTAL	ING. NO OP./ING TOTAL	ING. OPERACIO.	ING. NO OPER.	INGRESO TOTAL	INGRE. OPER/ING. TOTAL	ING. NO OP./ING TOTAL
	2001	2001	2001	INDICADOR 2001	INDICADOR 2001	2002	2002	2002	INDICADOR 2002	INDICADOR 2002
	2001	2001	2001	2001	2001	2002	2002	2002	2002	2002
Aguachica	345.257	138.928	484.185	0,71	0,29	415.674	122.152	537.826	0,77	0,23
Apartadó	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Armenia	7.263.978	786.988	8.050.966	0,90	0,10	5.439.551	1.059.585	6.499.136	0,84	0,16
Barranquilla	1.933.158	26.232	1.959.390	0,99	0,01	2.060.213	31.152	2.091.365	0,99	0,01
Bogotá	7.834.544	2.012.700	9.847.244	0,80	0,20	9.339.517	999.699	10.339.216	0,90	0,10
Bucaramanga	1.528.417	1.229.933	2.758.350	0,55	0,45	2.650.310	488.924	3.139.233	0,84	0,16
Buenaventura	464.593	270	464.863	1,00	0,00	538.099	13.215	551.314	0,98	0,02
Cali	3.570.942	886.648	4.457.590	0,80	0,20	5.018.245	391.868	5.410.113	0,93	0,07
Cartagena	1.409.842	119.549	1.529.391	0,92	0,08	1.687.580	80.853	1.768.432	0,95	0,05
Cúcuta	1.032.117	55.903	1.088.020	0,95	0,05	1.098.517	71.951	1.170.468	0,94	0,06
Chiquinquirá	304.666	63.531	368.197	0,83	0,17	393.185	86.996	480.181	0,82	0,18
Duitama	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
El Socorro	180.046	2.421	182.467	0,99	0,01	194.156	27.883	222.039	0,87	0,13
Florencia	567.067	26.421	593.488	0,96	0,04	576.155	31.488	607.643	0,95	0,05
Girardot	3.322.616	195.070	3.517.686	0,94	0,06	3.539.787	155.760	3.695.547	0,96	0,04
Ibagué	1.178.073	3.862.164	5.040.237	0,23	0,77	1.462.101	4.107.283	5.569.384	0,26	0,74
Ipiales	477.742	76.669	554.412	0,86	0,14	574.476	41.906	616.381	0,93	0,07
Maicao	468.660	148.819	617.478	0,76	0,24	399.443	118.344	517.787	0,77	0,23
Manizales	1.058.938	511.676	1.570.614	0,67	0,33	1.387.678	553.634	1.941.313	0,71	0,29
Medellín	5.236.818	2.001.477	7.238.295	0,72	0,28	6.077.555	525.504	6.603.060	0,92	0,08
Neiva	1.156.467	115.587	1.272.054	0,91	0,09	1.471.691	197.289	1.668.980	0,88	0,12
Pasto	861.994	302.330	1.164.324	0,74	0,26	977.659	366.964	1.344.623	0,73	0,27
Pereira	1.514.349	826.900	2.341.249	0,65	0,35	1.812.353	781.850	2.594.203	0,70	0,30
Pitalito	538.742	64.843	603.585	0,89	0,11	744.506	56.121	800.627	0,93	0,07
Popayán	1.041.170	182.723	1.223.893	0,85	0,15	1.183.907	232.973	1.416.880	0,84	0,16
Riohacha	81.598	39.573	121.171	0,67	0,33	-	-	-	-	-
San Gil	227.836	28.642	256.477	0,89	0,11	256.125	3.427	259.552	0,99	0,01
Sogamoso	730.037	54.492	784.529	0,93	0,07	868.025	45.880	913.905	0,95	0,05
Tuluá	735.780	206.694	942.474	0,78	0,22	891.526	226.956	1.118.482	0,80	0,20
Tunja	-	-	-	-	-	79.276	17	79.293	1,00	0,00
Valledupar	656.982	75.213	732.195	0,90	0,10	779.977	95.316	875.293	0,89	0,11
Villavicencio	994.683	100.195	1.094.878	0,91	0,09	1.055.747	163.625	1.219.372	0,87	0,13
Total	46.717.112	14.142.590	60.859.702	0,77	0,23	52.973.033	11.078.616	64.051.649	0,83	0,17

INGRESOS OPERACIONALES VS INGRESOS NO OPERACIONALES							
LOCALIDAD	ING. OPERACIO.	ING. NO OPER.	INGRESO TOTAL	INGRE. OPER/ING. TOTAL.	ING. NO OP./ING TOTAL.	ING. OPERA (%)	ING. NO OPER (%)
	2003	2003	2003	INDICADOR 2003	INDICADOR 2003	INDICADOR 1999/2003	INDICADOR 1999/2003
Aguachica	470.420	115.896	586.316	0,80	0,20	0,73	0,27
Apartadó	-	-	-	-	-	-	-
Armenia	7.201.611	1.031.496	8.233.107	0,87	0,13	0,90	0,10
Barranquilla	2.523.867	24.388	2.548.255	0,99	0,01	0,99	0,01
Bogotá	11.736.633	1.520.310	13.256.943	0,89	0,11	0,82	0,18
Bucaramanga	3.196.199	487.204	3.683.403	0,87	0,13	0,74	0,26
Buenaventura	617.007	-	617.007	-	-	0,75	0,05
Cali	6.074.966	703.948	6.778.914	0,90	0,10	0,83	0,17
Cartagena	2.228.289	52.009	2.280.297	0,98	0,02	0,94	0,06
Cúcuta	1.180.870	-	1.180.870	-	-	0,77	0,03
Chiquinquirá	245.936	47.082	293.018	0,84	0,16	0,83	0,17
Duitama	-	-	-	-	-	-	-
El Socorro	226.769	1.380	228.149	0,99	0,01	0,97	0,03
Florencia	829.232	117.329	946.561	0,88	0,12	0,93	0,07
Girardot	3.658.384	300.640	3.959.024	0,92	0,08	0,80	0,20
Ibagué	1.761.803	4.016.070	5.777.873	0,30	0,70	0,27	0,73
Ipiales	666.729	54.931	721.659	0,92	0,08	0,74	0,06
Maicao	383.415	135.238	518.653	0,74	0,26	0,76	0,24
Manizales	1.578.181	51.951	1.630.132	0,97	0,03	0,70	0,30
Medellín	6.805.052	963.650	7.768.702	0,88	0,12	0,75	0,25
Neiva	1.892.107	216.652	2.108.760	0,90	0,10	0,92	0,08
Pasto	1.146.265	394.645	1.540.910	0,74	0,26	0,73	0,27
Pereira	1.907.687	979.342	2.887.028	0,66	0,34	0,66	0,34
Pitalito	1.234.479	65.508	1.299.986	0,95	0,05	0,92	0,08
Popayán	1.316.390	245.055	1.561.445	0,84	0,16	0,78	0,22
Riohacha	80.238	49.304	129.542	0,62	0,38	0,26	0,14
San Gil	295.471	4.600	300.071	0,98	0,02	0,97	0,03
Sogamoso	862.177	171.862	1.034.039	0,83	0,17	0,93	0,07
Tuluá	1.066.500	285.780	1.352.280	0,79	0,21	0,76	0,24
Tunja	555.919	121	556.040	1,00	0,00	0,40	0,00
Valledupar	843.480	108.009	951.489	0,89	0,11	0,90	0,10
Villavicencio	1.683.363	157.177	1.840.540	0,91	0,09	0,89	0,11
Total	64.269.439	12.301.573	76.571.012	0,84	0,16	0,73	0,27

LOCALIDAD	Ingresos no Operacionales Mls de pesos	Ingresos Operacionales Mls de pesos	INGRESO TOTAL	INGRE. NO OPER./ING. TOTAL.	INGRES OP./ING TOTAL.
	2004	2004	2004	INDICADOR 2004	INDICADOR 2004
Aguachica	17.614	441.069	458.683	0,04	0,96
Apartadó	71.452	545.817	617.269	-	-
Armenia	7.028.025	9.820.604	16.848.629	0,42	0,58
Barranquilla	337.185	2.722.293	3.059.478	0,11	0,89
Bogotá	1.702.102	12.900.113	14.602.215	0,12	0,88
Bucaramanga	414.915	3.784.414	4.199.329	0,10	0,90
Buenaventura	14.492	781.127	795.619	-	-
Cali	658.187	6.993.521	7.651.708	0,09	0,91
Cartagena	-	-	-	-	-
Cúcuta	-	-	-	-	-
Chiquinquirá	154.712	620.462	775.174	0,20	0,80
Duitama	128.241	511.639	639.880	-	-
El Socorro	4.217	274.060	278.277	0,02	0,98
Florencia	85.223	1.099.442	1.184.665	0,07	0,93
Girardot	352.933	4.099.760	4.452.693	0,08	0,92
Ibagué	4.064.241	2.018.914	6.083.155	0,67	0,33
Ipiales	275.671	829.641	1.105.312	0,25	0,75
Maicao	151.055	444.541	595.596	0,25	0,75
Manizales	637.302	1.829.282	2.466.584	0,26	0,74
Medellín	3.285.330	7.652.151	10.937.481	0,30	0,70
Neiva	163.618	2.209.681	2.373.299	0,07	0,93
Pasto	394.645	1.247.147	1.641.792	0,24	0,76
Pereira	826.533	2.139.234	2.965.767	0,28	0,72
Pitalito	95.267	1.134.013	1.229.280	0,08	0,92
Popayán	297.549	1.572.452	1.870.001	0,16	0,84
Riohacha			-	-	-
San Gil	91.717	349.341	441.058	0,21	0,79
Sogamoso	227.732	988.911	1.216.643	0,19	0,81
Tuluá	292.719	1.168.235	1.460.954	0,20	0,80
Tunja	268.608	799.944	1.068.552	0,25	0,75
Valledupar			-	-	-
Villavicencio	851.492	2.448.303	3.299.795	0,26	0,74
TOTAL	22.892.777	71.426.111	94.318.888	0,24	0,76

Se observa que el indicador ingresos operacionales vs ingresos no operacionales de los años 1999 a 2003 evidencia que en las terminales del país el 73% de los ingresos provienen de los ingresos por operación del servicio, mientras que el 27% de los mismos provienen de otros ingresos no operacionales. En el año 2004 este indicador varía un poco indicando que el 76% de los ingresos provienen de la operación del servicio, mientras que el 24% de los ingresos provienen de otros servicios complementarios.

Entre las terminales cuyos ingresos operacionales son más representativos se encuentran Barranquilla, Armenia, Aguachica, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Chiquinquirá, El Socorro, Florencia, Girardot, Ipiales, Maicao, Manizales, Medellín, Neiva, Pasto, Pereira, Pitalito, Popayán, San Gil, Sogamoso, Tuluá, Valledupar y Villavicencio.

Según la información suministrada solo en la terminal de transporte de Ibagué es más representativo los ingresos no operacionales alcanzando el 73% de sus ingresos totales.

3..9.4. Ingresos por Tasa de Uso

INGRESOS POR TASAS DE USO									
LOCALIDAD	Ingresos Tasa de Uso Mls de pesos	Ingresos Tasa de Uso Mls de pesos	%	Ingresos Tasa de Uso Mls de pesos	%	Ingresos Tasa de Uso Mls de pesos	%	Ingresos Tasa de Uso Mls de pesos	%
	1999	2000	1999 - 2000	2001	2000 - 2001	2002	2001 - 2002	2003	2002 - 2003
Aguachica	225.266	202.105	-0,10	231.793	0,15	293.529	0,27	323.727	0,10
Apartadó	0	0	-	-	-	-	-	-	-
Armenia	770.335	965.530	0,25	1.090.603	0,13	1.359.057	0,25	2.324.218	0,71
Barranquilla	1.667.545	1.799.710	0,08	1.933.158	0,07	2.060.213	0,07	2.523.867	0,23
Bogotá	5.309.600	5.910.550	0,11	6.431.216	0,09	7.993.706	0,24	10.135.039	0,27
Bucaramanga	1.919.404	1.326.469	-0,31	1.528.417	0,15	2.650.310	0,73	3.292.621	0,24
Buenaventura	38.973	434.329	10,14	464.593	0,07	538.099	0,16	471.464	-0,12
Cali	3.109.931	3.405.983	0,10	3.570.942	0,05	5.018.245	0,41	6.074.966	0,21
Cartagena	1.276.260	1.277.737	0,001	1.409.842	0,10	1.687.580	0,20	2.228.289	0,32
Cúcuta	860.087	1.115.053	0,30	1.321.730	0,19	1.494.884	0,13	-	-1,00
Chiquinquirá	245.936	255.309	0,04	304.666	0,19	393.185	0,29	492.257	0,25
Duitama	0	0	0,00	-	0,00	-	-	-	-
El Socorro	118.757	137.635	0,16	180.046	0,31	188.038	0,04	224.851	0,20
Florencia	448.416	375.730	-0,16	393.092	0,05	387.810	-0,01	632.948	0,63
Girardot	511.142	3.161.062	5,18	3.322.616	0,05	3.539.787	0,07	3.658.384	0,03
Ibagué	950.595	1.087.154	0,14	1.178.073	0,08	1.462.101	0,24	1.761.803	0,20
Ipiales	0	63.462	0,00	477.742	6,53	574.476	0,20	666.729	0,16
Maicao	360.469	433.044	0,20	468.660	0,08	399.443	-0,15	383.415	-0,04
Manizales	944.449	1.038.396	0,10	1.053.442	0,01	1.357.899	0,29	1.578.181	0,16
Medellín	2.963.194	3.103.055	0,05	3.192.443	0,03	3.763.886	0,18	4.572.682	0,21
Neiva	1.156.033	1.096.848	-0,05	1.156.467	0,05	1.471.691	0,27	1.892.107	0,29
Pasto	764.236	767.343	0,00	861.994	0,12	977.659	0,13	1.146.265	0,17
Pereira	1.307.794	1.430.142	0,09	1.514.349	0,06	1.812.353	0,20	1.907.687	0,05
Pitalito	217.029	740.003	2,41	538.742	-0,27	744.506	0,38	1.234.479	0,66
Popayán	518.883	586.937	0,13	620.974	0,06	733.771	0,18	832.159	0,13
Riohacha	0	0	0,00	81.598	0,00	-	-1,00	66.935	-
San Gil	147.403	163.523	0,11	182.694	0,12	206.370	0,13	264.654	0,28
Sogamoso	597.468	687.115	0,15	730.037	0,06	868.025	0,19	862.177	-0,01
Tuluá	600.593	688.063	0,15	735.780	0,07	891.526	0,21	1.066.500	0,20
Tunja	0	0	0,00	-	0,00	79.276	-	555.919	6,01
Valledupar	640.098	651.527	0,02	656.982	0,01	779.977	0,19	843.480	0,08
Villavicencio	665.550	693.700	0,04	932.743	0,34	1.003.440	0,08	1.516.619	0,51
TOTAL	28.335.446	33.597.514	0,19	36.565.433	0,09	44.730.841	0,22	53.534.422	0,20

Los ingresos por Tasa de Uso en las terminales de transporte en el período 1999 – 2003 presentaron un crecimiento moderado pasando del 19,4% en el año 2001 al 20% en el año 2003, asimismo se encontró que las terminales que percibieron mayores ingresos por tasa de uso fueron: Armenia, Bogotá, Bucaramanga, Barranquilla, Cali, Cartagena, Ibagué, Medellín, Neiva y Tuluá; mientras que las terminales que disminuyeron los ingresos por operación

fueron Sogamoso, Maicao y Buenaventura; las terminales de Aguachica, El Socorro, Girardot, Ipiales, Manizales, Pasto, Pereira, Popayán, San Gil, Tunja y Valledupar mantuvieron constantes los ingresos en el mismo período, no se obtuvo información para el análisis de ingresos por tasa de uso en las terminales de Apartado, Cúcuta, Duitama y Riohacha. Es de mencionar que en el último año las terminales de Florencia, Pitalito y Villavicencio incrementaron sus ingresos en un 50% frente a los años anteriores, este incremento obedeció al buen manejo que le ha dado la administración de turno a las terminales y a las mejoras realizadas en la infraestructura física y en las vías de influencia, lo que ha motivado que las empresas de transporte incrementen sus viajes desde o hacia estos municipios.

3..9.5. Ingresos por Tasa De Uso / Despacho de Vehículos

INGRESOS TASA DE USO VS DESPACHO DE VEHÍCULOS (miles)								
Miles de pesos	Ingresos Tasa de Uso (miles \$)	Ingresos Tasa de Uso (miles \$)	Despacho de Vehículos (Miles)	Ing Op / Desp. Veh.	Ingresos Tasa de Uso (miles \$)	Despacho de Vehículos (Miles)	Ing Op / Desp. Veh.	Indicador de rentabilidad = Ing. Tasa de Uso / Desp. Vehículos
LOCALIDAD	2001	2002	2002	Indicador	2003	2003	Indicador	\$
Aguachica	231.793	293.529	104	2.822,39	470.420	92	5.113,26	3967,83
Apartadó	-	-	198	-	-	216	-	0,00
Armenia	1.090.603	1.359.057	596	2.280,30	7.201.611	829	8.687,11	5483,70
Barranquilla	1.933.158	2.060.213	199	10.352,83	2.523.867	201	12.556,55	11454,69
Bogotá	6.431.216	7.993.706	916	8.726,75	10.114.000	1.073	9.425,91	9076,33
Bucaramanga	1.528.417	2.650.310	205	12.928,34	3.196.199	218	14.661,46	13794,90
Buenaventura	464.593	538.099	91	5,80	617.007	96	6.427,16	3216,48
Cali	3.570.942	5.018.245	1.277	3.929,71	6.074.966	1.222	4.971,33	4450,52
Cartagena	1.409.842	1.687.580	285	5.921,33	2.228.289	350	6.366,54	6143,94
Cúcuta	1.321.730	1.494.884	554	2.698,35	1.180.870	300	3.936,23	3317,29
Chiquinquirá	304.666	393.185	103	3.817,33	245.936	130	1.891,82	2854,57
Duitama	-	-	338	-	-	372	-	0,00
El Socorro	180.046	188.038	55	3.418,87	226.769	54	4.199,43	3809,15
Florencia	393.092	387.810	69	5.620,43	829.232	88	9.423,09	7521,76
Girardot	3.322.616	3.539.787	274	12.918,93	3.658.384	277	13.207,16	13063,05
Ibagué	1.178.073	1.462.101	334	4.377,55	1.761.803	364	4.840,12	4608,83
Ipiales	477.742	574.476	213	2.697,07	666.729	250	2.666,91	2681,99
Maicao	468.660	399.443	34	11.748,32	383.415	39	9.831,16	10789,74
Manizales	1.053.442	1.357.899	282	4.815,24	1.578.181	199	7.930,56	6372,90
Medellín	3.192.443	3.763.886	723	5.205,93	6.805.052	739	9.208,46	7207,19
Neiva	1.156.467	1.471.691	330	4.459,67	1.892.107	370	5.113,80	4786,74
Pasto	861.994	977.659	225	4.345,15	1.146.265	270	4.245,43	4295,29
Pereira	1.514.349	1.812.353	718	2.524,17	1.907.687	720	2.649,56	2586,87
Pitalito	538.742	744.506	194	3.837,66	1.234.479	196	6.298,36	5068,01
Popayán	620.974	733.771	202	3.632,53	1.316.390	260	5.063,04	4347,78
Riohacha	81.598	-	27	-	80.238	29	2.766,83	1383,42
San Gil	182.694	206.370	39	5.291,54	295.471	43	6.871,43	6081,48
Sogamoso	730.037	868.025	170	5.106,03	862.177	218	3.954,94	4530,48
Tuluá	735.780	891.526	22	40.523,91	1.066.500	260	4.101,92	22312,92
Tunja	-	79.276	50	1.585,52	555.919	321	1.731,83	1658,68
Valledupar	656.982	779.977	66	11.817,83	843.480	58	14.542,76	13180,30
Villavicencio	932.743	1.003.440	248	4.046,13	1.683.363	373	4.513,04	4279,58
Total	36.565.433	44.730.841	9.141	191.456	62.646.806	10.227	197.197	6072,70

Este indicador nos dice cuanto dinero ingresa a la terminal de transporte por cada despacho de vehículo. Al realizar el análisis del indicador Tasas de uso vs Despacho de vehículos observamos que los ingresos por este concepto en cada una de las terminales es muy diverso, ya que en la mayoría de ellas se recibe por este concepto mas del 80% de sus ingresos, mientras que el 20% proviene de servicios complementarios.

Como se advierte en el cuadro anterior solo se realizó el análisis para el año 2002 – 2003 por carecer de la información concerniente a los años 1999 - 2001 de los despachos de vehículos en las terminales de transporte del país, en esta medida se refleja que a las terminales de transporte les ingresa en promedio \$6.073 por cada despacho realizado desde la terminal, siendo mas significativo para las terminales con despachos en origen y tránsito.

Subrayamos además que Las terminales que mas ingresos reciben por despachos de vehículos son: Tulúa, Bucaramanga, Valledupar, Girardot, Barranquilla, Medellín, Bogotá, Armenia, Maicao y Florencia, mientras que las terminales que reciben menos ingresos por despacho de vehículos son: Riohacha, Ipiales, Manizales, Pereira, Chiquinquirá, El Socorro, Buenaventura, y Aguachica. Queda excluido del análisis las terminales que no reportaron información ellas son : Apartadó y Duitama. Las demás terminales mantienen el indicador sin una variación representativa, entre ellas se encuentran Cali, Cartagena, Ibagué, Neiva, Pasto, Pitalito, Popayán, San Gil, Sogamoso, y Villavicencio.

Es de anotarse que los datos se tomaron de los Balances que enviaron las terminales de transporte del país sin embargo solo las terminales de Aguachica, Armenia, Bogotá, Buenaventura, Duitama, Florencia, Medellín, Neiva, Popayán, Riohacha, San Gil y Villavicencio remitieron los balances desagregando los ingresos por tasa de uso, las demás terminales reportaron la información consolidada en el rubro ingresos operacionales.

INGRESOS POR TASA DE USO VS INGRESOS OPERACIONALES

LOCALIDAD	Ingresos Tasa de Uso Mls de \$	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Ing Tasa Uso/ Ing OP.	Ingresos Tasa de Uso Mls de \$	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Ing Tasa Uso/ Ing OP.	Ingresos Tasa de Uso Mls de \$	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Ing Tasa Uso/ Ing OP.
	2001	2001	%	2002	2002	%	2003	2003	%
Aguachica	231.793	345.257	0,67	293.529	415.674	0,71	323.727	470.420	0,69
Apartadó	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Armenia	1.090.603	7.263.978	0,15	1.359.057	5.439.551	0,25	2.324.218	7.201.611	0,32
Barranquilla	1.933.158	1.933.158	1,00	2.060.213	2.060.213	1,00	2.523.867	2.523.867	1,00
Bogotá	6.431.216	7.834.544	0,82	7.993.706	9.339.317	0,86	10.114.362	11.736.633	0,86
Bucaramanga	1.528.417	1.528.417	1,00	2.650.310	2.650.310	1,00	3.292.621	3.292.621	1,00
Buenaventura	464.593	464.593	1,00	538.099	538.099	1,00	471.464	617.007	0,76
Cali	3.570.942	3.570.942	1,00	5.018.245	5.018.245	1,00	6.074.966	6.074.966	1,00
Cartagena	1.409.842	1.409.842	1,00	1.687.580	1.687.580	1,00	2.228.289	2.228.289	1,00
Cúcuta	1.032.117	1.321.730	0,78	1.098.517	1.494.884	0,73	1.180.870	1.295.417	0,91
Chiquinquirá	304.666	304.666	1,00	393.185	393.185	1,00	492.257	245.936	2,00
Duitama	-	-	-	-	-	-	-	-	-
El Socorro	180.046	180.046	1,00	188.038	194.156	0,97	224.851	226.769	0,99
Florencia	393.092	567.067	0,69	387.810	576.155	0,67	632.948	829.232	0,76
Girardot	3.322.616	3.322.616	1,00	3.539.787	3.539.787	1,00	3.658.384	3.658.384	1,00
Ibagué	1.178.073	1.178.073	1,00	1.462.101	1.462.101	1,00	1.761.803	1.761.803	1,00
Ipiales	477.742	477.742	1,00	574.476	574.476	1,00	666.729	666.729	1,00
Maicao	468.660	468.660	1,00	399.443	399.443	1,00	383.415	383.415	1,00
Manizales	1.053.442	1.058.938	0,99	1.357.899	1.387.678	0,98	1.578.181	1.578.181	1,00
Medellín	3.192.443	5.236.818	0,61	3.763.886	6.077.555	0,62	4.572.682	6.805.052	0,67
Neiva	1.156.467	1.156.467	1,00	1.471.691	1.471.691	1,00	1.892.107	1.892.107	1,00
Pasto	861.994	861.994	1,00	977.659	977.659	1,00	1.146.265	1.146.265	1,00
Pereira	1.514.349	1.514.349	1,00	1.812.353	1.812.353	1,00	1.907.687	1.907.687	1,00
Pitalito	538.742	538.742	1,00	744.506	744.506	1,00	1.234.479	1.234.479	1,00
Popayán	620.974	1.041.170	0,60	733.771	1.183.907	0,62	832.159	1.316.390	0,63
Riohacha	81.598	81.598	1,00	-	-	-	66.935	80.238	0,83
San Gil	182.694	227.836	0,80	206.370	256.125	0,81	264.654	295.471	0,90
Sogamoso	730.037	730.037	1,00	868.025	868.025	1,00	862.177	862.177	1,00
Tuluá	735.780	735.780	1,00	891.526	891.526	1,00	1.066.500	1.066.500	1,00
Tunja	-	-	-	79.276	79.276	1,00	555.919	555.919	1,00
Valledupar	656.982	656.982	1,00	779.977	779.977	1,00	843.480	843.480	1,00
Villavicencio	932.743	994.683	0,94	1.003.440	1.055.747	0,95	1.516.619	1.683.363	0,90
TOTAL	36.275.820	47.006.725	0,77	44.334.474	53.369.200	0,83	54.694.615	64.480.408	0,85

Según el cuadro anterior y al realizar el análisis de este indicador Ingresos Operacionales Vs Tasa De Uso, nos muestra que el 85% de los ingresos operacionales provienen de la Tasa de Uso.

Señalamos además que las terminales que más ingresos por tasa de uso reciben respecto a los ingresos operacionales son: Bogotá, Cali, Medellín, Armenia, Barranquilla, Bucaramanga, Cartagena, Girardot, Neiva y Pereira. Queda excluido del análisis las terminales que no reportaron información ellas son : Apartadó y Duitama.

Las demás terminales mantienen el indicador sin una variación representativa, entre ellas se encuentran Ibagué, Pasto, Aguachica, Pitalito, Buenaventura, Popayán, Cúcuta, Chiquinquirá, El Socorro, Florencia, Ipiales, Maicao, Manizales, Pereira, Popayán, Tuluá, Tunja, San Gil, Sogamoso, Valledupar y Villavicencio.

3.9.6. Análisis de la Inversión Vs Ingresos Operacionales

Para el análisis de las inversiones en las terminales de transporte es conveniente diferenciar entre inversiones temporales e inversiones corrientes:

Inversiones temporales: Son aquellas que se efectúan para el mejoramiento y adecuación de la propiedad, planta y equipo y de las vías de acceso a las terminales de transporte.

Inversiones Corrientes: son recursos colocados en títulos valores o documentos financieros nacionales, cuyo rendimiento se encuentra predeterminado en condiciones contractuales, con el propósito de administrar su liquidez.

Las inversiones que se realizan en la infraestructura de las terminales de transporte tienen dos tipos de motivaciones:

1. Las inversiones que realizan los accionistas privados, responden a la búsqueda de beneficios privados, que recaen sobre el agente que efectúa la inversión.
2. Las inversiones que realiza el sector público que tienen como finalidad la búsqueda de beneficios para el conjunto de la sociedad y no solo para el promotor u otros agentes directamente implicados en el proyecto.¹

En la actualidad las inversiones que se realizan en promedio en cada una de las terminales homologadas del país se distribuye así:

Inversiones temporales el 0.62%

Inversiones Corrientes el 0.29%

En términos nominales representa:

Inversiones temporales \$29.352 millones.

Inversiones Corrientes \$62.753 millones.

La existencia de beneficios como consecuencia de la inversión en infraestructuras de terminales de transporte debe ser condición necesaria para decidir la ejecución de proyectos en las terminales de transporte, subrayando la importancia de realizar la evaluación ex – ante (es decir antes de construir o ampliar la capacidad de la infraestructura).

¹ Economía del transporte “Gines de Rus / Javier Campos / Gustavo Nombela , inversión en infraestructuras del transporte, pagina 297

LOCALIDAD	INVERSIONES VS INGRESOS OPERACIONALES									
	INVERSIONES / INGRESOS OP.	Ingresos Operacionales Mls de pesos	INVERSIONES / INGRESOS OP.	Inversiones Mls de pesos	Ingresos Operacionale s Mls de pesos	INVERSION ES / INGRESOS OP.	Ingresos Operacionale s Mls de pesos	Inversiones Mls de pesos	INVERSION ES / INGRESOS OP.	INDICADOR Inv. / Ing. Op.
	2001	2002	2002	2003	2003	2003	2004	2004	2004	TOTAL
Aguachica	0,00	415.674	0,001	494	470.420	0,001	441.069	6.441	0,015	0,004
Apartadó	-	-	-	0	-	-	545.817	50.000	0,092	0,023
Armenia	0,00	5.439.551	0,22	3.574.657	7.201.611	0,50	9.820.604	2.820.297	0,287	0,251
Barranquilla	0,00	2.060.213	0,01	17.048	2.523.867	0,01	2.722.293	66.761	0,025	0,011
Bogotá	0,00	9.339.317	0,04	401.022	10.114.362	0,04	12.900.113	187.181	0,015	0,024
Bucaramanga	0,00	2.650.310	0,25	537.510	3.196.199	0,17	3.784.414	673.551	0,178	0,150
Buenaventura	-	538.099	-	0	617.007	-	781.127	219.478	0,281	0,070
Cali	0,00	5.018.245	0,65	4.774.823	6.074.966	0,79	6.993.521	4.396.653	0,629	0,516
Cartagena	0,00	1.687.580	0,31	550.290	2.228.289	0,25	-	-	-	0,138
Cúcuta	-	1.098.517	-	132.858	1.180.870	0,11	-	-	-	0,028
Chiquinquirá	0,00	393.185	0,44	0	245.936	-	620.462	174.792	0,282	0,180
Duitama	-	-	-	0	-	-	511.639	-	-	-
El Socorro	0,00	194.156	0,01	4.090	226.769	0,02	274.060	3.055	0,011	0,009
Florencia	0,00	576.155	0,57	442.250	829.232	0,53	1.099.442	643.041	0,585	0,421
Girardot	0,00	3.539.787	0,38	1.433.906	3.658.384	0,39	4.099.760	1.519.957	0,371	0,286
Ibagué	0,00	1.462.101	0,71	1.404.825	1.761.803	0,80	2.018.914	1.702.590	0,843	0,587
Ipiales	-	574.476	0,02	0	666.729	-	829.641	-	-	0,006
Maicao	-	399.443	-	649	383.415	0,00	444.541	-	-	0,000
Manizales	0,00	1.387.678	0,13	1.251.069	1.578.181	0,79	1.829.282	977.498	0,534	0,365
Medellín	0,00	6.077.555	0,16	3.276.450	6.805.052	0,48	7.652.151	5.266.548	0,688	0,332
Neiva	0,00	1.471.691	0,04	277.545	1.892.107	0,15	2.209.681	356.545	0,161	0,087
Pasto	0,00	977.659	0,04	234.739	1.146.265	0,20	1.247.147	184.379	0,148	0,097
Pereira	0,00	1.812.353	0,15	2.132.200	1.907.687	1,12	2.139.234	1.597.862	0,747	0,503
Pitalito	0,00	744.506	0,00	10	1.234.479	0,00	1.134.013	10.000	0,009	0,002
Popayán	0,00	1.183.907	2,49	0	1.316.390	-	1.572.452	-	-	0,623
Rioacha	-	-	-	0	80.238	-	-	-	-	-
San Gil	0,00	256.125	0,08	19.215	295.471	0,07	349.341	6.000	0,017	0,039
Sogamoso	0,00	868.025	0,15	166.638	862.177	0,19	988.911	201.448	0,204	0,136
Tuluá	0,00	891.526	0,76	254.350	1.066.500	0,24	1.168.235	864.628	0,740	0,435
Tunja	-	79.276	-	155.518	555.919	0,28	799.944	33.758	0,042	0,080
Valledupar	0,00	779.977	0,00	15.978	843.480	0,02	-	-	-	0,006
Villavicencio	0,00	1.055.747	0,09	96.650	1.683.363	0,06	2.448.303	162.000	0,066	0,054
total	0,55	52.972.833	0,01	21.154.783	62.647.168	0,01	71.426.111	22.124.463	0,10	0,171
Valledupar	7.552	640.098	0,01	7.552	651.527	0,01	7.552	656.982		
Villavicencio	193.078	800.474	0,24	90.585	825.501	0,11	336.865	994.683		
total	15.597.497	35.787.026	0,44	24.427.163	45.639.057	0,54	25.684.325	46.717.112		

Inversión / Ingresos Operacionales

El indicador Inversión Vs ingresos operacionales nos dice qué porcentaje de los ingresos operacionales se invierte ya sea en inversiones temporales o corrientes. En las Terminales de Transporte las tarifas y periodicidad de los ingresos, de ellas derivados, deben llevar implícito un sistema de incentivos

capaz de inducir a llevar una gestión eficiente evitando sobrecostos en los procesos **de inversión de capital** y reunir las mejores condiciones de uniformidad en el tiempo, de manera que a igual servicio corresponda igual repercusión en términos reales sobre los consumidores.

De acuerdo con la información enviada por las terminales de transporte del país se tiene una recuperación de costos de inversión del 17% ideal para las inversiones en la actividad, en el caso de Bogotá la recuperación de costos de inversión es del 14% el cual es adecuado ya que esta por encima del promedio de inversiones en otras actividades que es del 12%. Al realizar el análisis de este indicador se observa que las inversiones realizadas por ingresos operacionales recaudados en cada una de las terminales es muy heterogénea, ya que en el año 2000 se percibió que de los ingresos promedio recibidos respecto al año 1999 solo se invirtió el 0.44%, sin embargo en el 2001 este indicador presentó un aumento del 0.55%, en el año 2002 se fijó en 0.27% mostrando una disminución de la inversión respecto al año inmediatamente anterior. Simultáneamente en el año 2003 se observó que de los ingresos operacionales recibidos se invirtieron en promedio el 0.34%, lo que indica en términos generales que en el período 1999 – 2004 de cada peso que ingresa a las terminales de transporte solo se invierte en promedio el 17%

INVERSIONES EN TERMINALES DE TRANSPORTE								
LOCALIDAD	Total Inversiones 1999	Total Inversiones 2000	Total Inversiones 2001	Total Inversiones 2002	Inversiones temporales 2003	Inversiones no corrientes 2003	Total Inversiones 2003	Total Inversiones 1999 / 2003
Aguachica	5.001	10.322	18.629	468	0	494	494	34.914
Apartadó	-	-	-	-	0	-	-	-
Armenia	15	1.000	736.335	1.188.662	3.574.657	-	3.574.657	5.500.669
Barranquilla	19.325	44.723	49.168	26.979	11.287	5.761	17.048	157.243
Bogotá	4.186.670	133.534	227.817	403.411	401.022	-	401.022	5.352.454
Bucaramanga	418.222	403.171	484.464	675.241	537.510	-	537.510	2.518.608
Buenaventura	588	-	-	-	0	-	-	588
Cali	3.054.513	1.870.253	2.036.461	3.249.333	3.709.774	1.065.049	4.774.823	14.985.383
Cartagena	269.638	348.774	394.384	516.571	8.796	541.495	550.290	2.079.657
Cúcuta	-	-	-	-	0	-	-	-
Chiquinquirá	122.368	178.614	174.222	171.820	0	-	-	647.024
Duitama	-	-	-	-	0	-	-	-
El Socorro	912	5.912	1.412	1.201	4.090	-	4.090	13.526
Florencia	98.702	100.814	257.261	326.121	431.973	10.277	442.250	1.225.149
Girardot	1.077.116	1.171.352	1.266.879	1.351.784	0	1.433.906	1.433.906	6.301.037
Ibagué	613.511	726.994	681.558	1.036.574	1.378.823	26.002	1.404.825	4.463.462
Ipiales	-	-	-	12.654	0	-	-	12.654
Maicao	533	-	-	-	649	-	649	1.182
Manizales	100.382	279.887	881.396	182.727	1.166.914	84.155	1.251.069	2.695.460
Medellín	1.948.415	2.013.738	823.335	967.076	3.168.889	107.561	3.276.450	9.029.015
Neiva	36.835	36.835	47.172	60.545	277.545	-	277.545	458.934
Pasto	39.879	25.850	43.496	34.739	200.000	34.739	234.739	378.703
Pereira	195.659	13.359.483	13.357.337	269.529	1.987.103	145.097	2.132.200	29.314.207
Pitalito	10	10	100.010	10	10	-	10	100.050
Popayán	2.445.909	2.628.876	2.828.236	2.952.129	0	-	-	10.855.150

Rioacha	-	-	-	-	0	-	-	-
San Gil	8.116	11.716	9.916	19.215	19.215	-	19.215	68.178
Sogamoso	37.362	129.906	107.331	126.043	166.638	-	166.638	567.281
Tuluá	717.184	847.262	813.088	678.095	0	254.350	254.350	3.309.979
Tunja	-	-	-	-	5.075	150.443	155.518	155.518
Valledupar	7.552	7.552	7.552	2.411	0	15.978	15.978	41.045
Villavicencio	193.078	90.585	336.865	96.650	0	96.650	96.650	813.828
total	15.597.497	24.427.163	25.684.325	14.349.987	17.049.969	3.971.956	21.021.925	101.080.897
%		1,57	1,05	0,56			1,46	1,16

Uno de los problemas más significativos de las inversiones en las terminales de transporte se explica por la no ejecución oportuna de proyectos en años anteriores, situación que origina rezago de necesidades cada vez más costosos.

Esta situación se observa con mayor énfasis en los municipios mas vulnerables económicamente; razón por la cual le ha costado a las terminales pérdida de mercado, baja productividad, falta de competitividad y dificultades de orden financiero.

El espacio presupuestal y financiero para financiar las inversiones en las terminales de transporte se ha venido reduciendo desde al año 2000, ya que en este año según se indica en el cuadro anterior, las terminales realizaron inversiones del orden de 1.57%, en el año 2001 se descendió en 1.05% respecto al año 2000, al mismo tiempo en el año 2002 disminuyó al 0.56% respecto al año 2001 y en el año 2003 se observó un repunte alcanzando inversiones del 1.46% respecto al año 2002, lo que equivale a decir que en promedio las terminales de transporte realizaron inversiones del orden de 1.16%.

Esta tendencia se mantuvo para el año 2004 y se advierte en la evolución de los presupuestos por año que las terminales que mas inversiones realizaron en el período 1999 a 2003 fueron en su orden: Pereira, Cali, Popayán, Medellín, Girardot, Armenia, Bogotá, Ibagué, Bucaramanga, Cartagena, Manizales, Tuluá y Florencia; mientras que las terminales de menores inversiones fueron: Maicao, Buenaventura, Ipiales, El socorro y Aguachica, al mismo tiempo las terminales de: Villavicencio, Tunja, Sogamoso, Valledupar, Barranquilla, Chiquinquirá, Neiva, Pasto y Pitalito han continuado las inversiones que habían sido programadas en periodos anteriores.

La caída de las inversiones en algunas terminales se explica por reducción de ingresos, aumento en el nivel de endeudamiento y resultados financieros negativos en algunas terminales: En los últimos años, los ingresos operacionales han caído en términos reales, arrojando en algunos casos pérdidas recurrentes que les resta espacio para financiar nuevos proyectos.

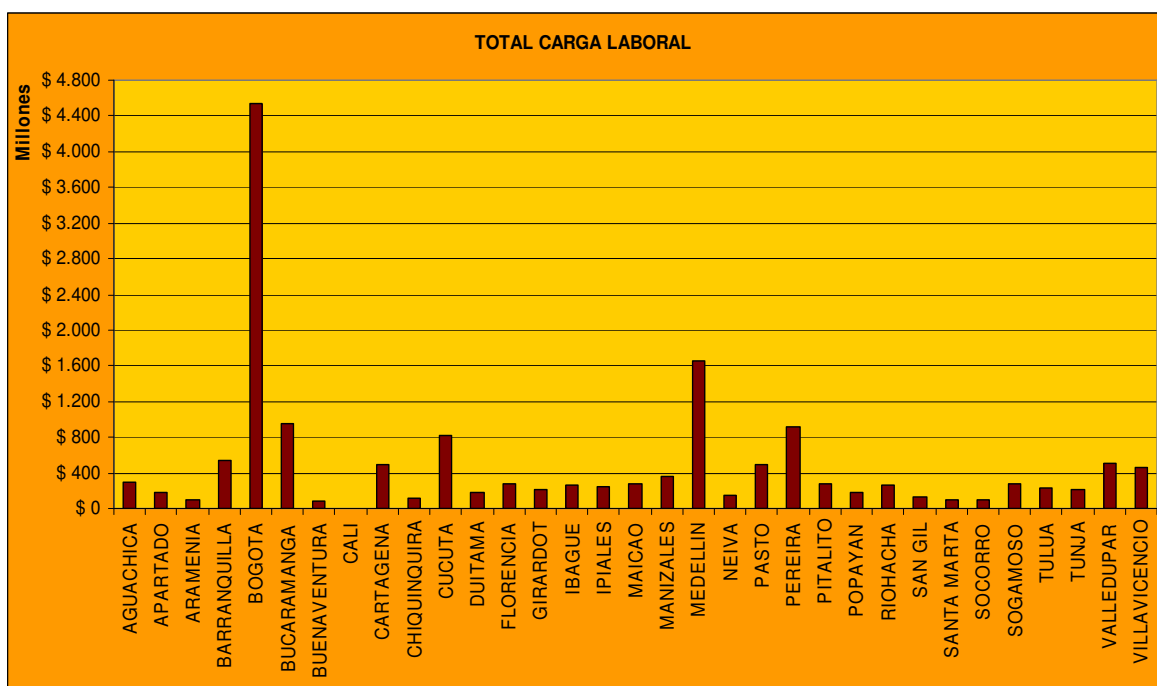
Estas situaciones están explicadas por pérdida de participación en el mercado, baja competitividad, menores tarifas y elevados costos, entre otros.

A lo anterior hay que agregar que en varias terminales de transporte Manizales y Fusagasuga entre otras, los recursos dependen de las transferencias del Gobierno Nacional u otros organismos, por lo cual la inversión está condicionada a las disponibilidades presupuestales de terceros.

4. Análisis Carga Laboral de las Terminales de Transporte del País

Los gastos de personal en una empresa se constituyen en uno de los rubros mas importantes pues son los gastos necesarios para su funcionamiento, los que idealmente deben ser cubiertos; sin embargo una empresa no puede producir solo para cubrirlos sino que debe generar un excedente para cubrir otros gastos y generar un utilidad.

La carga laboral de las Terminales esta dividida principalmente en: directiva que hace referencia al gerente y sí la estructura de la empresa lo requiere otros altos cargos como directores de área. La carga administrativa hace referencia al personal que realiza las labores internas de la empresa como por ejemplo el departamento de contabilidad y presupuesto, secretarias, jefes de área, entre otros. La carga operativa esta relacionada con las personas que están implicadas en el proceso de servicio de la Terminal como tal, operadores, controladores de trafico, auxiliares de conduces, entre otros. Normalmente la carga operativa debería ser la mayor ya que son más personas las necesarias para atender el servicio de la Terminal que en el servicio interno.

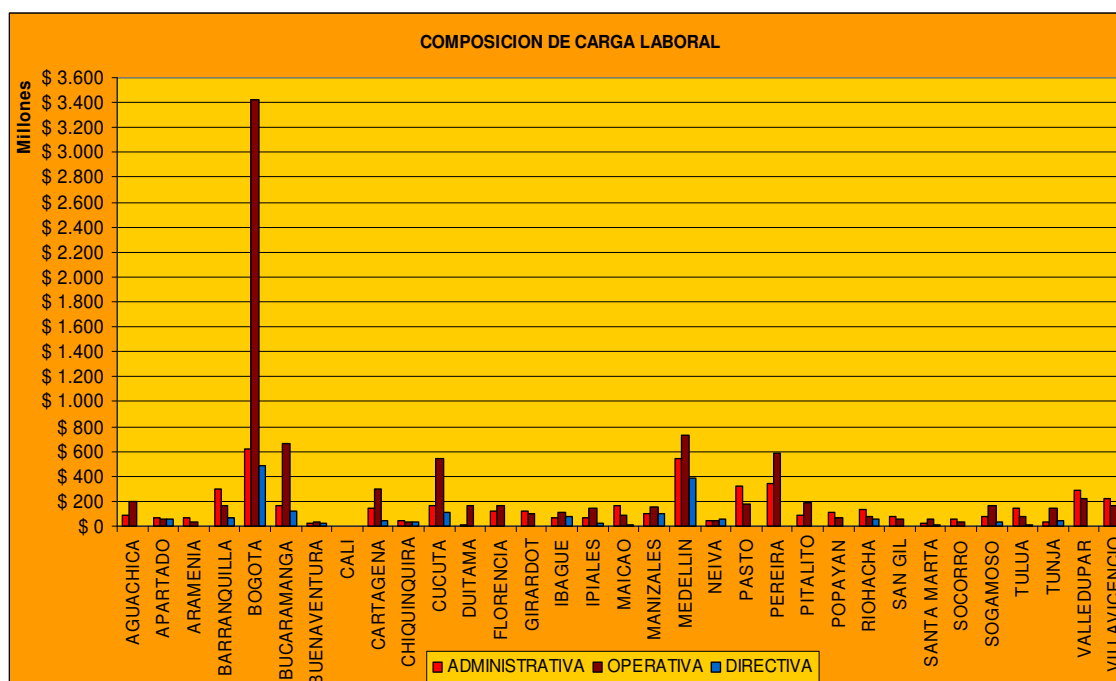


La Terminal de Bogotá no tiene comparación alguna con el tamaño de su carga laboral que sobrepasa los \$4.500 millones de pesos, puede decirse que es una de las Terminales más grandes y con mayor demanda. Así mismo debe tener unos ingresos operacionales que permitan sostener estos altos costos.

La Terminal de Medellín sobrepasa los \$1.600 millones en su carga laboral, sin embargo se están contabilizando dos terminales con un rendimiento alto y con gran demanda.

Las Terminales que siguen son Barranquilla con \$538 millones, Bucaramanga con \$947 millones, Cartagena con \$492 millones, Cúcuta con \$814 millones, Pasto con \$492 millones, Pereira con \$923 millones, Valledupar con \$506 millones y Villavicencio con \$466 millones, son terminales que tienen una carga laboral entre los \$1.600 y \$400 millones, son las ciudades mas importantes del País e igualmente con mayor población y demanda.

Las Terminales siguientes tienen una carga laboral por debajo de los \$400 millones; son terminales ubicadas en municipios mas pequeños, y con menor transito que las ciudades principales, son: Aguachica con \$291 millones, Apartado con \$173 millones, Armenia con \$98 millones, Buenaventura con \$78 millones, Chiquinquirá con \$120 millones, Duitama con \$176 millones, Florencia con \$284 millones, Girardot con \$219 millones, Ibagué con \$256 millones, Ipiales con \$242 millones, Maicao con \$273 millones, Manizales con \$361 millones, Neiva con \$149 millones, Pitalito \$284 millones, Popayán \$175 millones, Riohacha \$267 millones, San Gil con \$133 millones, Santa Marta con \$92 millones, Socorro con \$90 millones, Sogamoso \$275 millones, Tulúa con \$226 y Tunja con \$220 millones.



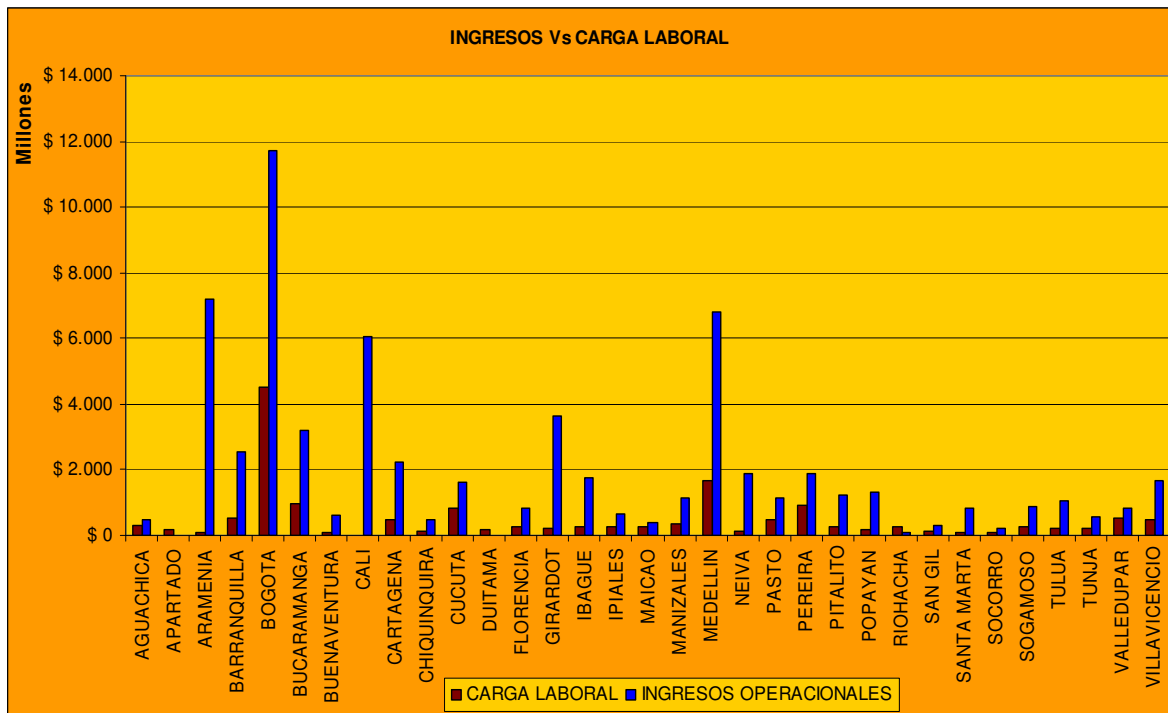
En las Terminales de Aguachica, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cartagena, Cúcuta, Duitama, Florencia, Ibagué, Ipiales, Manizales, Medellín, Pereira, Pitalito, Santa Marta, Sogamoso y Tunja tienen una carga laboral operativa mayor que la administrativa y directiva.

Las Terminales de Apartado, Armenia, Barranquilla, Girardot, Maicao, Pasto, Popayán, Riohacha, San Gil, Socorro, Tulúa, Valledupar y Villavicencio por el contrario tienen mayor gasto en su carga administrativa.

La carga directiva, es difícil de comparar, ya que no se especifica en el mayor de los casos quienes los componen, sin embargo puede decirse que no son mas de 4 o 10 personas máximo, y en la mayoría solo hace referencia al gerente, puede verse en la grafica que el valor de este segmento es alto en la mayoría de las Terminales, muchas veces igualando el valor de las otras cargas laborales, teniendo en cuenta que estas comprenden un numero mayor de personas que la directiva.

CARGA LABORAL			
TERMINAL	ADMINISTRATIVA	OPERACIONAL	DIRECTIVA
AGUACHICA	\$ 92.253.194	\$ 199.419.347	
APARTADO	\$ 69.000.000	\$ 53.000.000	\$ 51.000.000
ARAMENIA	\$ 68.067.144	\$ 30.625.584	
BARRANQUILLA	\$ 302.668.440	\$ 165.445.644	\$ 70.161.576
BOGOTA	\$ 621.076.000	\$ 3.425.196.000	\$ 490.397.000
BUCARAMANGA	\$ 160.230.971	\$ 660.019.864	\$ 126.872.933
BUENAVENTURA	\$ 20.896.812	\$ 31.345.776	\$ 25.897.740
CALI			
CARTAGENA	\$ 144.000.000	\$ 300.000.000	\$ 48.000.000
CHIQUEQUIRA	\$ 48.603.610	\$ 38.314.038	\$ 33.640.849
CUCUTA	\$ 170.759.246	\$ 538.719.908	\$ 105.392.582
DUITAMA	\$ 14.556.000	\$ 162.384.000	
FLORENCIA	\$ 122.556.000	\$ 161.820.000	
GIRARDOT	\$ 117.277.524	\$ 102.218.196	
IBAGUE	\$ 62.100.000	\$ 111.900.000	\$ 82.800.000
IPIALES	\$ 71.567.904	\$ 147.920.828	\$ 22.552.200
MAICAO	\$ 164.908.605	\$ 92.414.196	\$ 16.000.000
MANIZALES	\$ 98.267.124	\$ 159.544.056	\$ 103.762.296
MEDELLIN	\$ 536.386.025	\$ 727.442.788	\$ 388.655.207
NEIVA	\$ 44.943.600	\$ 47.989.200	\$ 57.048.000
PASTO	\$ 316.000.000	\$ 178.000.000	
PEREIRA	\$ 341.202.974	\$ 582.302.848	
PITALITO	\$ 93.000.000	\$ 191.000.000	
POPAYAN	\$ 111.663.739	\$ 64.205.194	
RIOHACHA	\$ 134.000.000	\$ 74.000.000	\$ 59.000.000
SAN GIL	\$ 74.595.724	\$ 59.034.269	
SANTA MARTA	\$ 26.000.000	\$ 55.000.000	\$ 11.000.000
SOCORRO	\$ 55.289.325	\$ 35.584.142	
SOGAMOSO	\$ 77.678.124	\$ 166.844.340	\$ 31.123.500
TULUA	\$ 140.000.000	\$ 74.000.000	\$ 12.000.000
TUNJA	\$ 32.156.000	\$ 140.654.883	\$ 48.000.000
VALLEDUPAR	\$ 289.820.000	\$ 216.194.000	\$ 0
VILLAVICENCIO	\$ 221.169.749	\$ 165.239.023	\$ 80.362.250

TERMINAL	TOTAL CARGA LABORAL	INGRESOS OPERACIONALES
AGUACHICA	\$ 291.672.541	\$ 470.420.037
APARTADO	\$ 173.000.000	
ARAMENIA	\$ 98.692.728	\$ 7.201.611.279
BARRANQUILLA	\$ 538.275.660	\$ 2.523.867.000
BOGOTA	\$ 4.536.669.000	\$ 11.736.633.000
BUCARAMANGA	\$ 947.123.768	\$ 3.196.198.854
BUENAVENTURA	\$ 78.140.328	\$ 617.007.289
CALI	\$ 0	\$ 6.074.966.000
CARTAGENA	\$ 492.000.000	\$ 2.228.288.801
CHIQUINQUIRA	\$ 120.558.497	\$ 492.257.100
CUCUTA	\$ 814.871.736	\$ 1.614.408.000
DUITAMA	\$ 176.940.000	
FLORENCIA	\$ 284.376.000	\$ 829.231.930
GIRARDOT	\$ 219.495.720	\$ 3.658.384.000
IBAGUE	\$ 256.800.000	\$ 1.761.803.000
IPIALES	\$ 242.040.932	\$ 666.728.709
MAICAO	\$ 273.322.801	\$ 383.415.200
MANIZALES	\$ 361.573.476	\$ 1.142.768.800
MEDELLIN	\$ 1.652.484.020	\$ 6.805.052.002
NEIVA	\$ 149.980.800	\$ 1.892.107.455
PASTO	\$ 494.000.000	\$ 1.146.265.250
PEREIRA	\$ 923.505.822	\$ 1.907.686.753
PITALITO	\$ 284.000.000	\$ 1.234.478.700
POPAYAN	\$ 175.868.933	\$ 1.316.390.000
RIOHACHA	\$ 267.000.000	\$ 80.238.072
SAN GIL	\$ 133.629.993	\$ 295.471.445
SANTA MARTA	\$ 92.000.000	\$ 834.652.500
SOCORRO	\$ 90.873.467	\$ 226.769.138
SOGAMOSO	\$ 275.645.964	\$ 862.177.000
TULUA	\$ 226.000.000	\$ 1.066.500.000
TUNJA	\$ 220.810.883	\$ 555.918.710
VALLEDUPAR	\$ 506.014.000	\$ 843.479.962
VILLAVICENCIO	\$ 466.771.022	\$ 1.683.362.575



En todas las Terminales los ingresos operacionales superan el valor de la carga laboral, sin embargo en algunas podría decirse que apenas alcanzan a cubrir estos gastos, pero no generan más utilidades como para poder hacer inversiones, o aun más al contabilizar los demás gastos no podrían cubrirse.

4..1. Gastos de Personal / Ingresos Operacionales

GASTOS DE PERSONAL VS INGRESOS OPERACIONALES

LOCALIDAD	Gts Personal	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Gts Personal/Ing Oper.	Gts Personal	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Gts Personal/Ing Oper.	Gts Personal	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Gts Personal/Ing Oper.
	1999	1999	%	2000	2000	%	2001	2001	%
Aguachica	192.067	315.463	0,61	218.351	297.503	0,73	118.768	345.257	0,34
Apartadó		0	-		0	-		-	-
Armenia	0	4.710.087	-	328.326	9.004.976	0,04	360.336	7.263.978	0,05
Barranquilla	906.704	1.667.545	0,54	888.655	1.799.710	0,49	948.294	1.933.158	0,49
Bogotá	1.828.000	6.996.260	0,26	3.238.275	7.230.230	0,45	3.387.988	7.834.544	0,43
Bucaramanga	0	1.919.404	-	0	1.326.469	-	-	1.528.417	-
Buenaventura	28.695	38.973	0,74	0	434.329	-	-	464.593	-
Cali	1.986.261	3.109.931	0,64	1.927.643	3.405.983	0,57	2.121.459	3.570.942	0,59
Cartagena	151.004	1.276.260	0,12	161.640	1.409.842	0,11	171.168	1.409.842	0,12
Cúcuta	343.817	860.087	0,40	0	1.115.053	-	-	1.321.730	-
Chiquinquirá	88.135	245.936	0,36	77.463	255.309	0,30	79.553	304.666	0,26
Duitama		0	-		0	-		-	-
El Socorro	47.195	118.757	0,40	47.900	137.635	0,35	73.733	180.046	0,41
Florencia		448.416	-	98.739	520.639	0,19	107.286	567.067	0,19
Girardot		511.142	-	859.841	3.161.062	0,27	968.655	3.322.616	0,29
Ibagué	663.897	950.595	0,70	306.766	1.087.154	0,28	425.599	1.178.073	0,36
Ipiales		0	-		63.462	-		477.742	-
Maicao	336.971	360.469	0,93	361.067	433.044	0,83	322.319	468.660	0,69
Manizales	763.945	944.449	0,81	934.787	1.118.976	0,84	883.610	1.058.938	0,83
Medellín	1.500.845	4.523.255	0,33	2.223.718	4.769.823	0,47	2.484.982	5.236.818	0,47
Neiva	448.327	1.156.033	0,39	502.814	1.096.848	0,46	529.940	1.156.467	0,46
Pasto	436.585	764.236	0,57	417.821	767.343	0,54	480.091	861.994	0,56
Pereira	795.228	1.307.794	0,61	893.396	1.430.142	0,62	1.006.600	1.514.349	0,66
Pitalito	20.308	217.029	0,09	0	740.003	-	-	538.742	-
Popayán	0	518.883	-	0	980.468	-	-	1.041.170	-
Riohacha	0	0	-	0	0	-	26.260	81.598	0,32
San Gil	152.687	187.388	0,81	147.350	200.847	0,73	148.681	227.836	0,65
Sogamoso	307.448	597.468	0,51	253.710	687.115	0,37	295.641	730.037	0,40
Tuluá	192.528	600.593	0,32	183.879	688.063	0,27	195.365	735.780	0,27
Tunja	0	0	-	0	0	-	-	-	-
Valledupar	434.961	640.098	0,68	619.393	651.527	0,95	614.651	656.982	0,94
Villavicencio	778.350	800.474	0,97	642.333	825.501	0,78	502.888	994.683	0,51
TOTAL	12.403.958	35.787.026	0,35	15.333.867	45.639.057	0,34	16.253.867	47.006.725	0,35

GASTOS DE PERSONAL VS INGRESOS OPERACIONALES							
LOCALIDAD	Gts Personal	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Gts Personal/Ing Oper.	Gts Personal	Ingresos Operacionales Mls de pesos	Gts Personal/Ing Oper.	Total
	2002	2002	%	2003	2003	%	
Aguachica	95.849	415.674	0,23	92.253	470.420	0,20	0,423
Apartadó		-	-		-	-	0
Armenia	464.652	5.439.551	0,09	388.653	7.201.611	0,05	0,045
Barranquilla	870.454	2.060.213	0,42	909.914	2.523.867	0,36	0,462
Bogotá	4.600.264	9.339.317	0,49	3.155.135	11.736.633	0,27	0,381
Bucaramanga	-	2.650.310	-	-	3.292.621	-	0,000
Buenaventura	204.780	538.099	0,38	232.774	617.007	0,38	0,299
Cali	2.247.423	5.018.245	0,45	2.966.047	6.074.966	0,49	0,547
Cartagena	189.052	1.687.580	0,11	202.332	2.228.289	0,09	0,111
Cúcuta	-	1.494.884	-		-	-	0,080
Chiquinquirá	99.554	393.185	0,25	151.696	492.369	0,31	0,297
Duitama		-	-		-	-	0,000
El Socorro	125.170	194.156	0,64	101.783	226.769	0,45	0,450
Florencia	98.878	576.155	0,17	111.938	829.232	0,13	0,137
Girardot	911.268	3.539.787	0,26	1.206.271	3.658.384	0,33	0,230
Ibagué	395.636	1.462.101	0,27	450.486	1.761.803	0,26	0,374
Ipiales		574.476	-		666.729	-	0,000
Maicao	275.332	399.443	0,74	296.897	383.415	0,77	0,795
Manizales	1.067.996	1.387.678	0,77	1.318.441	1.578.181	0,84	0,817
Medellín	1.293.903	6.077.555	0,21	4.648.377	6.805.052	0,68	0,434
Neiva	591.862	1.471.691	0,40	443.158	1.892.107	0,23	0,388
Pasto	502.660	977.659	0,51	549.390	1.146.265	0,48	0,533
Pereira	921.725	1.812.353	0,51	862.621	1.907.687	0,45	0,572
Pitalito	-	744.506	-	-	1.234.479	-	0,019
Popayán	-	1.183.907	-	-	1.316.390	-	0,000
Riohacha	4.847	6.236	0,78	20.119	80.238	0,25	0,270
San Gil	120.718	256.125	0,47	133.630	295.471	0,45	0,625
Sogamoso	336.718	868.025	0,39	295.361	862.177	0,34	0,404
Tuluá	308.695	891.526	0,35	-	1.066.500	-	0,240
Tunja	-	79.276	-	-	555.919	-	0,000
Valledupar	681.925	779.977	0,87	790.566	843.480	0,94	0,875
Villavicencio	930.471	1.055.747	0,88	1.478.324	1.683.363	0,88	0,803

LOCALIDAD	Gastos de Personal	Ingresos Operac. Mls de pesos	Gastos. Pers./Ing. Op.. TOTAL.
	2004	2004	INDICADOR 2004
Aguachica	95.917	441.069	0,22
Apartadó	154.595	545.817	0,28
Armenia	308.921	9.820.604	0,03
Barranquilla	-	2.722.293	0,46
Bogotá	3.606.879	12.900.113	0,28
Bucaramanga	1.245.376	3.784.414	0,33
Buenaventura	722.168	781.127	0,92
Cali	26.859	6.993.521	0,00
Cartagena	-	-	0,11
Cúcuta	-	-	0,08
Chiquinquirá	211.663	620.462	0,34
Duitama	9.622	511.639	0,02
El Socorro	126.918	274.060	0,46
Florencia	494.408	1.099.442	0,45
Girardot	401.545	4.099.760	0,10
Ibagué	552.526	2.018.914	0,27
Ipiales	147.920	829.641	0,18
Maicao	603.240	444.541	1,36
Manizales	667.751	1.829.282	0,37
Medellín	2.115.085	7.652.151	0,28
Neiva	368.638	2.209.681	0,17
Pasto	540.069	1.247.147	0,43
Pereira	1.062.872	2.139.234	0,50
Pitalito	355.080	1.134.013	0,31
Popayán	289.350	1.572.452	0,18
Riohacha	-	-	0,27
San Gil	158.620	349.341	0,45
Sogamoso	363.641	988.911	0,37
Tuluá	259.319	1.168.235	0,22
Tunja	131.398	799.944	0,16
Valledupar	-	-	0,88
Villavicencio	686.792	2.448.303	0,28
TOTAL	15.707.172	71.426.111	0,40

Al analizar las variaciones que ha tenido el indicador Ingresos operacionales / gastos de personal en las terminales de transporte en el período 1999 – 2004, observamos que las terminales de Valledupar, Villavicencio, Manizales, Maicao, San Gil, Pereira, Pasto y Cali invierten aproximadamente el 40% de sus ingresos operacionales en gastos de personal, mientras que las terminales de Armenia, Cartagena, Buenaventura, Florencia, Girardot, Riohacha, Pitalito y Tuluá sus gastos de personal solo ascienden al 0.29%, de otra parte las terminales de Aguachica, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Chiquinquirá, el Socorro, Ibagué, Medellín, Neiva y Sogamoso mantienen estable la tendencia del indicador.

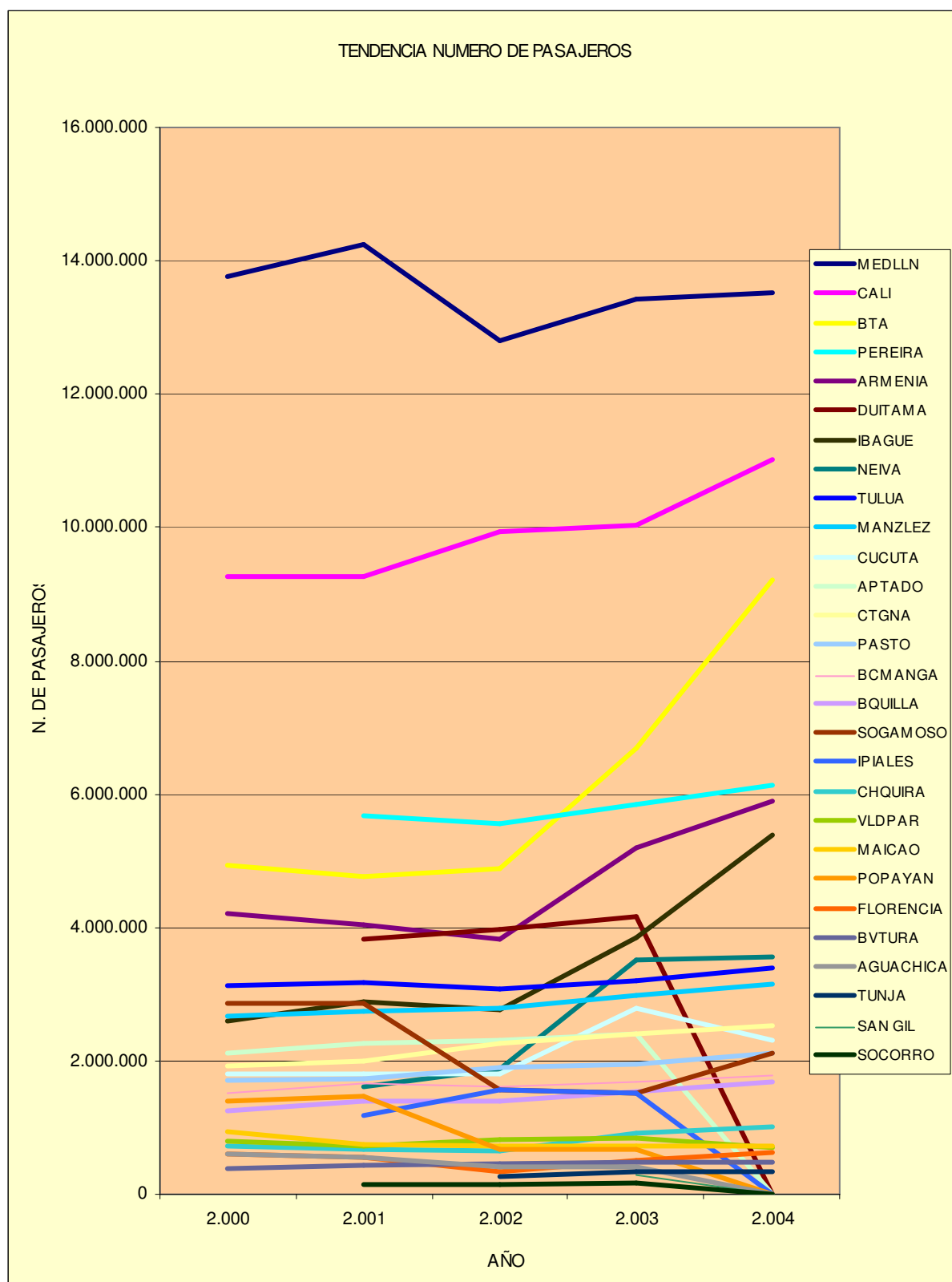
Es de anotar que el análisis de las terminales de Tunja, Popayán, Ipiales, Duitama, y Apartadó no arrojó resultados debido a que los estados de Pérdidas y Ganancias no se encuentra desagregado el valor de costos de personal y en consecuencia no se dispone de esta información para el respectivo análisis.

Se concluye que en promedio las terminales de transporte del país gastan en promedio el 33.3% de sus ingresos operacionales en gastos de personal resultando apropiado a la estructura del mercado del servicio de transporte en las terminales lo que incide favorablemente para se de una disminución gradual de los costos de operación en el corto plazo.

5. Análisis de Pasajeros Movilizados y Despachados 2000- 2004

TERMINALES	2000	2001	2002	2003	2004	Promedio
Medellín	13.761.804	14.240.691	12.796.916	13.436.205	13.517.413	13.550.606
Cali	9.256.204	9.269.070	9.942.687	9.551.288	11.027.929	9.809.436
Bogotá	4.943.655	4.760.959	4.884.828	6.686.889	9.216.416	6.098.549
Pereira	-	5.673.821	5.546.173	5.834.370	6.135.466	5.797.458
Armenia	4.210.730	4.030.142	3.833.450	5.188.418	5.895.929	4.631.734
Duitama	-	3.815.564	3.972.368	4.165.759	-	2.390.738
Villavicencio	-	-	4.019.000	4.164.285	4.481.947	2.533.046
Ibague	2.593.062	2.878.462	2.777.653	3.855.566	5.382.208	3.497.390
Neiva	-	1.621.301	1.879.612	3.500.913	3.559.759	2.112.317
Tulua	3.122.029	3.163.941	3.071.997	3.193.361	3.400.027	3.190.271
Manizales	2.676.251	2.738.308	2.780.990	2.989.684	3.153.850	2.867.817
Cúcuta	1.800.000	1.800.000	2.000.000	2.250.000	2.300.000	2.030.000
Cartagena	1.917.539	1.998.622	2.270.321	2.395.072	2.514.824	2.219.276
Giradot	-	-	1.844.170	2.299.003	2.956.727	2.366.633
Tunja	-	-	0	2.033.146	3.300.000	2.666.573
Pasto	1.714.852	1.732.750	1.892.313	1.953.731	2.120.340	1.882.797
Ipiales	-	1.173.090	1.569.052	1.685.935	-	1.476.026
Bucaramanga	1.513.011	1.648.219	1.622.320	1.682.086	1.776.589	1.648.445
Popayan	1.386.215	1.459.240	1.683.741	1.662.070	-	1.238.253
Barranquilla	1.250.000	1.386.097	1.396.038	1.544.586	1.678.340	1.451.012
Sogamoso	1.853.354	1.869.409	1.575.189	1.527.209	2.113.354	1.787.703
Apartadó	1.120.000	1.250.000	1.300.300	1.400.000	-	1.014.060
Pitalito	854.000	1.020.000	1.060.000	1.400.000	-	1.083.500
Chiquinquirá	727.546	662.452	654.436	907.498	1.012.954	792.977
Valledupar	794.022	712.160	827.640	842.409	689.388	773.124
Maicao	949.320	755.280	715.320	714.240	-	626.832
Florencia	589.585	555.728	343.921	504.324	628.968	524.505
Buenaventura	394.054	425.166	452.761	471.683	469.614	442.656
Aguachica	602.250	547.500	401.500	409.530	-	392.156
Sangil	-	-	0	299.520	-	299.520
Socorro	-	144.000	151.200	156.600	-	150.600
Riohacha	-	-	0	-	-	0,00
Promedio Total	1.813.421,34	2.229.124,13	2.414.559,25	2.772.043,13	2.729.126,31	2.542.062,80

Comportamiento del Número de Pasajeros Movilizados 2000 – 2004



Analizando la tendencia del número de pasajeros en los últimos cinco años en cada una de las terminales homologadas del país, se puede ver claramente que en el último año la gran mayoría de terminales han tendido a aumentar su número de pasajeros; sobresalen terminales como Medellín, Cali, Bogotá, Pereira y Armenia (entre 4 y 13 millones de pasajeros anuales), con la mayor cantidad de pasajeros seguramente por ser las más importantes ciudades. Sin embargo cabe resaltar que una ciudad como Cali que tan solo tiene 2'369.696 habitantes comparada con Bogotá que tiene 7'.029.928 casi tres veces su número y mas extensa tiene una movilidad de pasajeros mayor.

Es posible que exista una gran cantidad de pasajeros en Bogotá que no son contabilizados debido a las terminales piratas, porque no todos llegan a la terminal y además existen muchos lugares destino que no tienen salida desde la terminal como es el caso del Norte o Sabana de Bogotá. Otra causa puede ser que los viajes de Cali son cortos pero en mayor cantidad ya que se desplazan a trabajar, estudiar entre otros, mientras que a Bogotá se registran más llegadas y no salidas por la misma razón.

Les siguen en orden de importancia las terminales de Villavicencio, Ibagué, Duitama, Manizales, Tulúa, Cúcuta, Neiva, Girardot, Tunja, Cartagena, Pasto, Popayán, Bucaramanga, Barranquilla, Sogamoso, Ipiales, Pitalito, Chiquinquirá, Valledupar, Maicao, Florencia, Buenaventura, Aguachica, San Gil y Socorro.

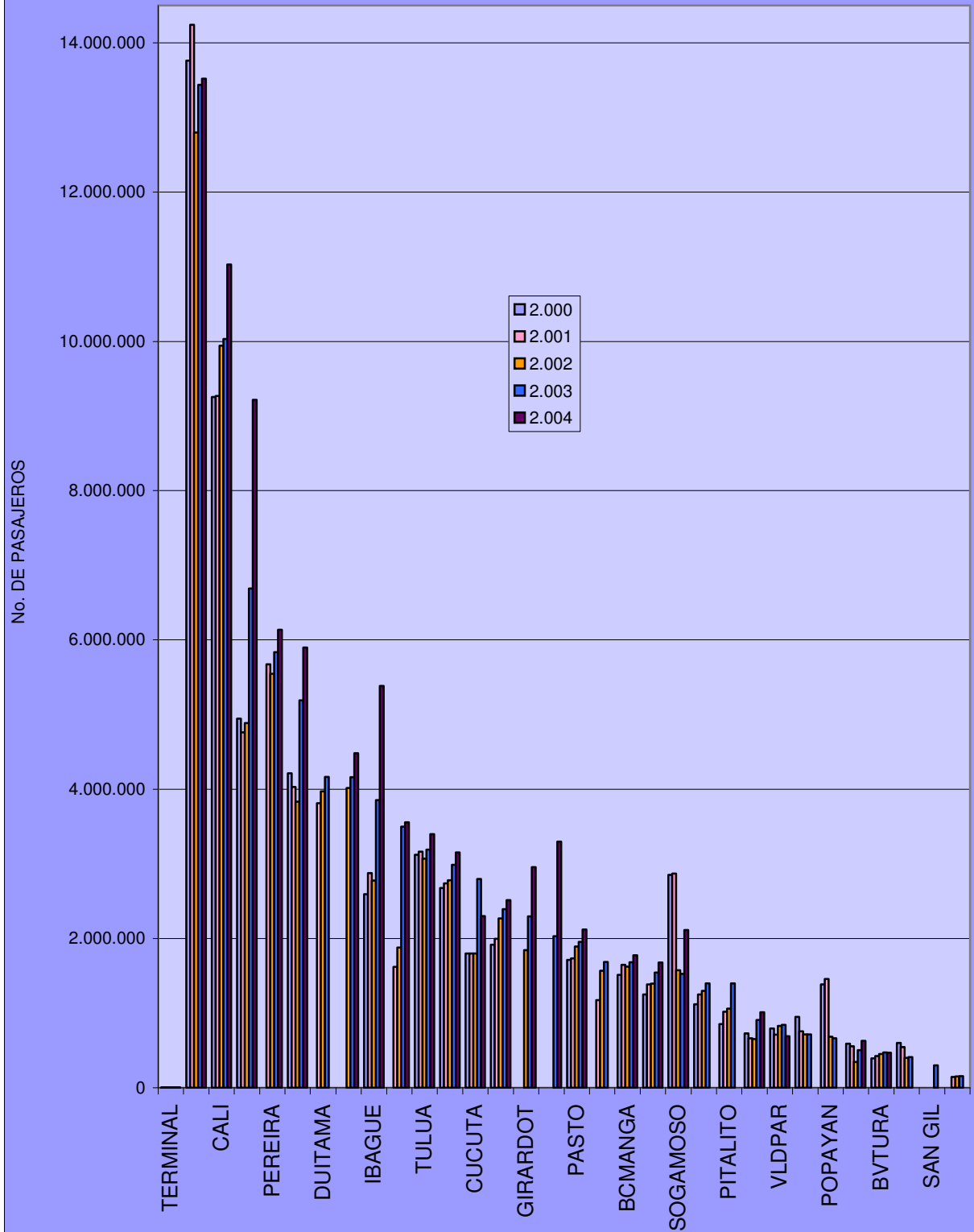
Algunas Terminales registraron una disminución del número de pasajeros en el año 2002 con respecto al 2001 como Medellín la cual disminuyo un 10% sus pasajeros, Ibagué el 4%, Armenia el 6%, Tulúa el 3%, Sogamoso el 46%, Chiquinquirá el 2%, Maicao el 6%, Florencia el 48% y Aguachica el 27%, siendo las mas críticas Florencia y Sogamoso.

Los aumentos más importantes en el año 2004 los registraron Bogotá, Cali, Ibagué, Girardot, Tunja, Sogamoso y Florencia según la gráfica con un aumento de 37%, 15%, 39%, 29%, 62%, 38% y 24.7% respectivamente.

Es importante anotar que la terminal de Valledupar no ha sido homologada por el Ministerio; sin embargo reportó alguna información razón por la cual se consideró en el análisis. La terminal de Santa Marta se encuentra en Ley 550 y la de Fusagasuga fue homologada durante el segundo semestre del año 2005. Ninguna de las dos anteriores suministró información.

Número de Pasajeros en cada una de las Terminales de Transporte 2000-2004

NUMERO DE PASAJEROS POR AÑO



El comportamiento de cada una de las terminales en los últimos cinco años se refleja así:

***Aguachica:** Ha presentado una tendencia a la baja con una posible recuperación en el 2003, para el 2001 decreció en un 10% y para el 2002 un 27% y para el 2003 tuvo un crecimiento de 2%.

***Apartadó:** presenta un crecimiento constante, para el 2001 un crecimiento de 6%, para el 2002 el 2% y para el 2003 el 4%.

***Armenia:** Presenta un comportamiento negativo en los primeros años con un decrecimiento de 5% para el 2001 y de 15% para el 2002, en el año 2003 y 2004 tiene una buena recuperación arrojando un crecimiento de 35%, sin embargo se debe anotar que la disminución de pasajeros en los años 2000 a 2002 obedeció a la reparación del terminal de transporte afectado por el terremoto cuyo epicentro fue la zona de Armenia.

***Barranquilla:** Registra aumentos proporcionales en el transcurso del tiempo para el 2001 el 10%, para el 2002 el 1%, para el 2003 el 10% y para el 2004 del 8.6%.

***Bogotá.** Presento una caída en su comportamiento para el año 2001 del 4%, para el siguiente año tiene un crecimiento del 2% y un notable mejoramiento para el 2003 y el 2004 con un crecimiento del 37% y 38% respectivamente.

***Bucaramanga:** Para el 2001 registra un crecimiento del 8%, en el año 2002 reportó una caída del 2%, para el 2003 se volvió a recuperar con un crecimiento del 4% continuando así para el 2004 con un crecimiento del 5.6%.

***Buenaventura:** presenta un crecimiento constante de 7% para el 2001, 6% para el 2002 y 4% para 2003, en el 2004 presentó un leve descenso del 0.4% originado principalmente por el paro camionero.

***Cali:** Tiene un crecimiento constante de menos del 1% cada año, sin embargo para el 2002 tuvo un crecimiento del 7%, en el 2003 registro un leve descenso del 3% mientras que en el 2004 el crecimiento fue superior al 15% .

***Cartagena:** Ha mostrado aumentos significativos a través del tiempo, para el año 2001 la terminal movilizó el 4% mas de pasajeros respecto al 2000, en el año 2002 presento un aumento del 11% respecto al año 2001 y en el año 2003 disminuyo la tendencia al 5% respecto al año 2002, lo que represento un aumento promedio del 6% en el periodo 2000 a 2003, en el año 2004 registró un aumento del 4.9% respecto al año 2003.

***Cúcuta:** Mejoró notablemente su comportamiento en el 2003, que venia igual del 2000 al 2002, con un crecimiento del 55%, en el año 2004 el crecimiento fue del orden de 2.2% respecto al año 2003.

***Chiquinquirá:** Venía con un comportamiento no creciente, pero menos que proporcional de un año a otro, en el año 2001 tuvo un decrecimiento del 9% y

en el 2002 un decrecimiento del 2% pero para el 2003 reporta un importante crecimiento del 38%, en el año 2004 su incremento fue del 11.6% respecto al año 2003.

***Duitama:** Presenta un comportamiento bueno, y en crecimiento constante del 4% anualmente.

*** Florencia:** Su año más crítico fue el 2002 el cual presentó un descenso de 39% y había reportado una caída del 6% para el 2001 sin embargo en el 2003 y 2004 presenta una notable recuperación del 46% y 25% respectivamente.

***Girardot:** Registra un aumento importante del año 2002 al 2003 del 24%, extendiéndose al año 2004 el cual le significó un crecimiento del 28% respecto al año 2003.

***Ibagué:** Presenta una caída grave en el año 2002 del 4%, que en cifra es pequeña pero comparada con el crecimiento que arrojo en los otros periodos es importante, para el 2001 presento un crecimiento del 11%, para el 2003 un 39%, en el año 2004 presento una recuperación destacada entre las terminales alcanzando un incremento del 40% respecto al año 2003.

***Maicao.** No presenta aumento en sus pasajeros movilizados por el contrario su comportamiento es descendente para el 2001 decreció el 21%, para el 2002 el 6% y para el 2003 presento una leve caída del 1%, aunque no son crecimientos, cada año decrece menos que proporcional con respecto al año anterior, lo que podría reflejar un mejor comportamiento para los próximos periodos.

***Manizales:** Presenta un crecimiento constante del 2% cada año del 2000 al 2002, para el año 2003 creció un 7,5%, y para el año 2004 alcanzó un incremento del 5.4% respecto al año 2003.

***Medellín:** Para el año 2001 presentó un crecimiento del 3.5%, en el siguiente año tuvo una caída en su comportamiento con un decrecimiento del 11%, y nuevamente se recupero para el 2003 con un 5% de crecimiento, en el año 2004 presento un aumento del 0.6% respecto al año 2003.

***Neiva:** Tiene un comportamiento favorable ya que su crecimiento en el número de pasajeros movilizados es de 15% para el 2002, del 86% para el 2003 y del 0.1% para el 2004.

***Pasto:** ha presentado un crecimiento constante entre el 1% y el 3% entre los años 2000 a 2003, en el año 2004 tubo un repunte del 8.5% respecto al año 2003.

***Pereira:** Es de las terminales que ha presentado cambios importantes ajustados a través del tiempo, aunque para el 2002 tubo un descenso del 2% respecto al año 2001 en el año 2003 registró un crecimiento del 5% respecto al 2003, situación que se mantiene en el año 2004.

***Pitalito:** Ha presentado aumentos importantes proporcionales en el transcurso del tiempo, para el 2001 un 19%, para el 2002 un 4% y para el 2003 un 32%.

***Popayán:** Presenta una grave disminución del año 2001 al 2002 del 54% y para el 2003 aunque en menor proporción, también reporto una disminución del 4% con respecto al año anterior, eso demuestra que no ha recuperado el nivel con el que venia en el 2001 ya que la diferencia es alrededor de 700.000 pasajeros, la mitad de lo que reportaba en el 2000 y 2001.

* **San Gil:** Presenta estadísticas solo en el año 2003 por lo cual no podemos tomarlo como indicador de comparación para su análisis.

* **Socorro:** Es la terminal con menor número de pasajeros, sin embargo presenta un comportamiento constante, ya que presenta un crecimiento del 5% para el 2002 y 3% para el 2003.

***Sogamoso:** Revela una grave disminución de pasajeros del año 2001 al 2002 del 45% y no presenta mejora ya que, aunque menos que proporcional, decreció un 3% pero con respecto al 2001 la diferencia es de mas de un millón de pasajeros, para el último año 2004 reporta un crecimiento significativo del 38%.

***Tulúa:** Para el año 2001 presento un crecimiento del 1%, para el siguiente desmejoró su comportamiento con un decrecimiento del 3% lo cual recuperó en el 2003 con un crecimiento de 4%, para el año 2004 su crecimiento fue del 6.4% respecto al año 2003.

*.**Tunja:** De acuerdo a los reportes de los dos últimos años la terminal ha registrado un crecimiento importante del 62% respecto al año 2003 lo cual es significativo para su infraestructura actual.

***Valledupar:** Presenta una disminución en el año 2001 del 11%, sin embargo registra un mejoramiento en los siguientes años con crecimientos del 16% para el 2002 y 2% para el 2003, en el año 2004 presento una disminución del 18% respecto al año 2003.

***Villavicencio:** Tiene un crecimiento constante del 3%, en el año 2004 según los datos reportados tubo un crecimiento del 7% respecto al año 2003.

De acuerdo **con el análisis del movimiento de pasajeros** reportado en los últimos cinco (5) años se pueden determinar los siguientes rangos:

- Terminales con movimiento de pasajeros mayor o igual a 4.500.000 anuales Bogotá, Cali, Medellín, Pereira y Armenia.
- Terminales con movimiento anual de pasajeros mayor o igual a 2.000.000 e inferiores a 4.500.000 millones Duitama, Villavicencio, Ibagué, Neiva, Tulúa, Manizales, Cúcuta, Cartagena, Girardot y Tunja.

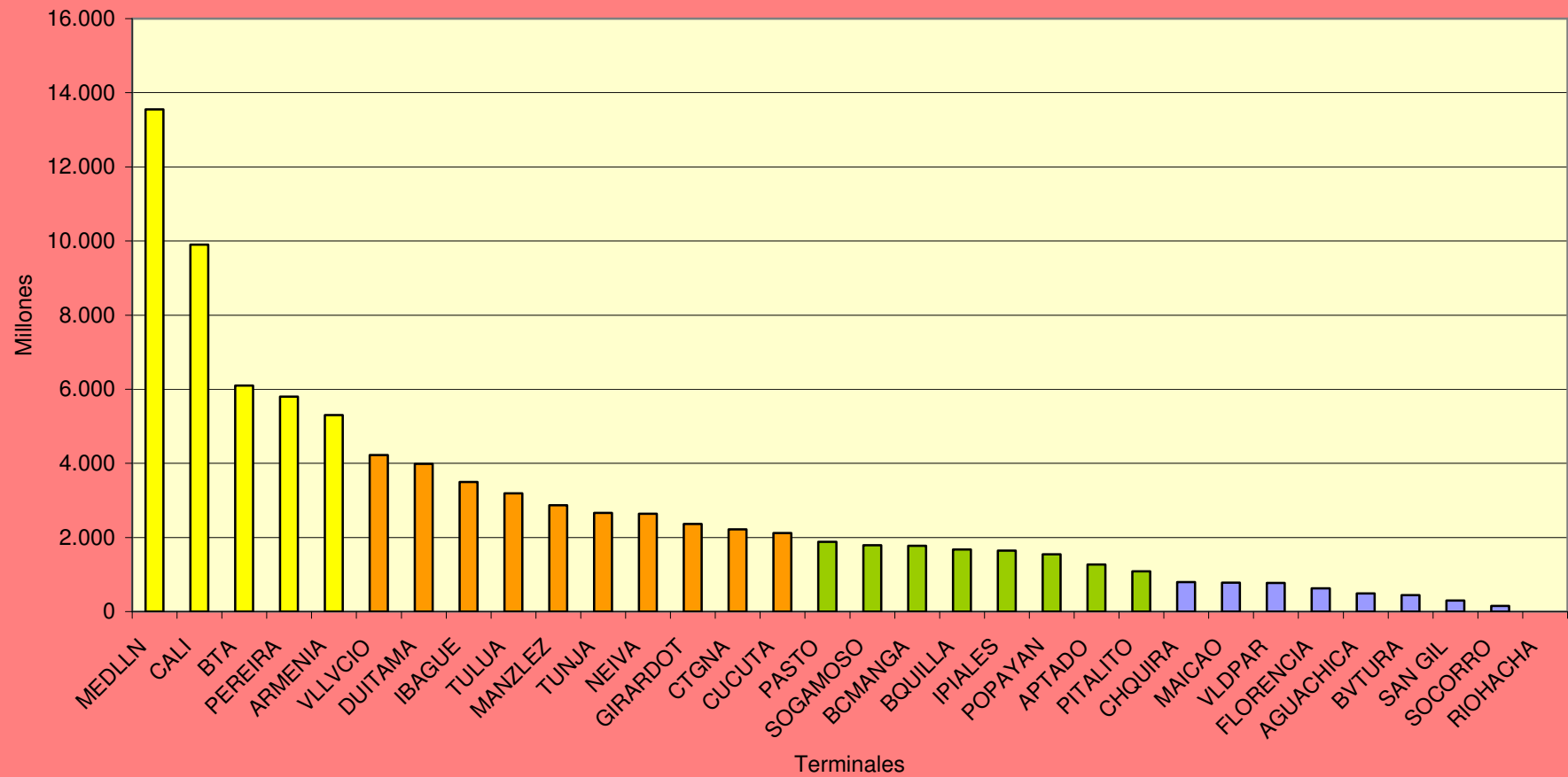
- Terminales con movimiento anual de pasajeros mayor o igual a 1.000.000 de pasajeros e inferiores a 2.000.000 millones Pasto, Ipiales, Bucaramanga, Popayán, Barranquilla, Sogamoso, Apartado y Pitalito.
- Terminales con movimiento anual de pasajeros menor o igual a 1.000.000 millón Chiquinquirá, Valledupar, Maicao, Florencia, Buenaventura, Aguachica, San Gil, Socorro y Riohacha.

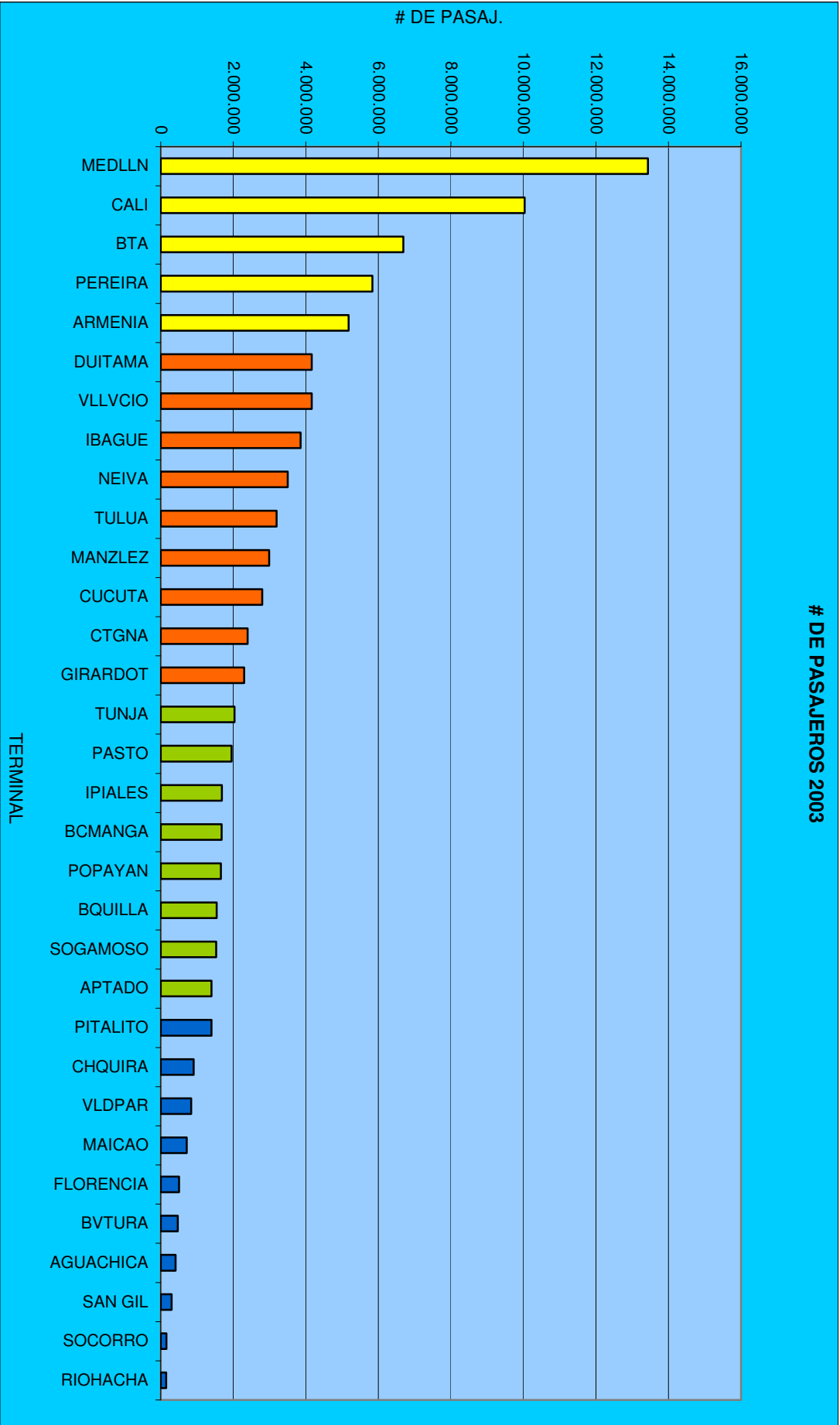
Con relación a los **despachos de cada terminal** se pueden determinar los siguientes rangos:

- Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 700,000: Cali, Bogotá, Armenia, Medellín y Pereira.
- Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 250,000 y menor de 700,000: Ibagué, Neiva, Tunja, Villavicencio, Cúcuta, Tulúa, Cartagena, Duitama, Girardot y Manizales.
- Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 150.000 y menor de 250.000: Pasto, Popayán, Sogamoso, Bucaramanga, Barranquilla, Pitalito, Ipiales y Apartado.
- Terminales con un número de despachos menor a 150,000: Chiquinquirá, Buenaventura, Aguachica, Florencia, Valledupar, El Socorro, San Gil, Maicao y Riohacha.

Promedio de Pasajeros Movilizados del año 2000 - 2004 en cada una de las Terminales de Transporte

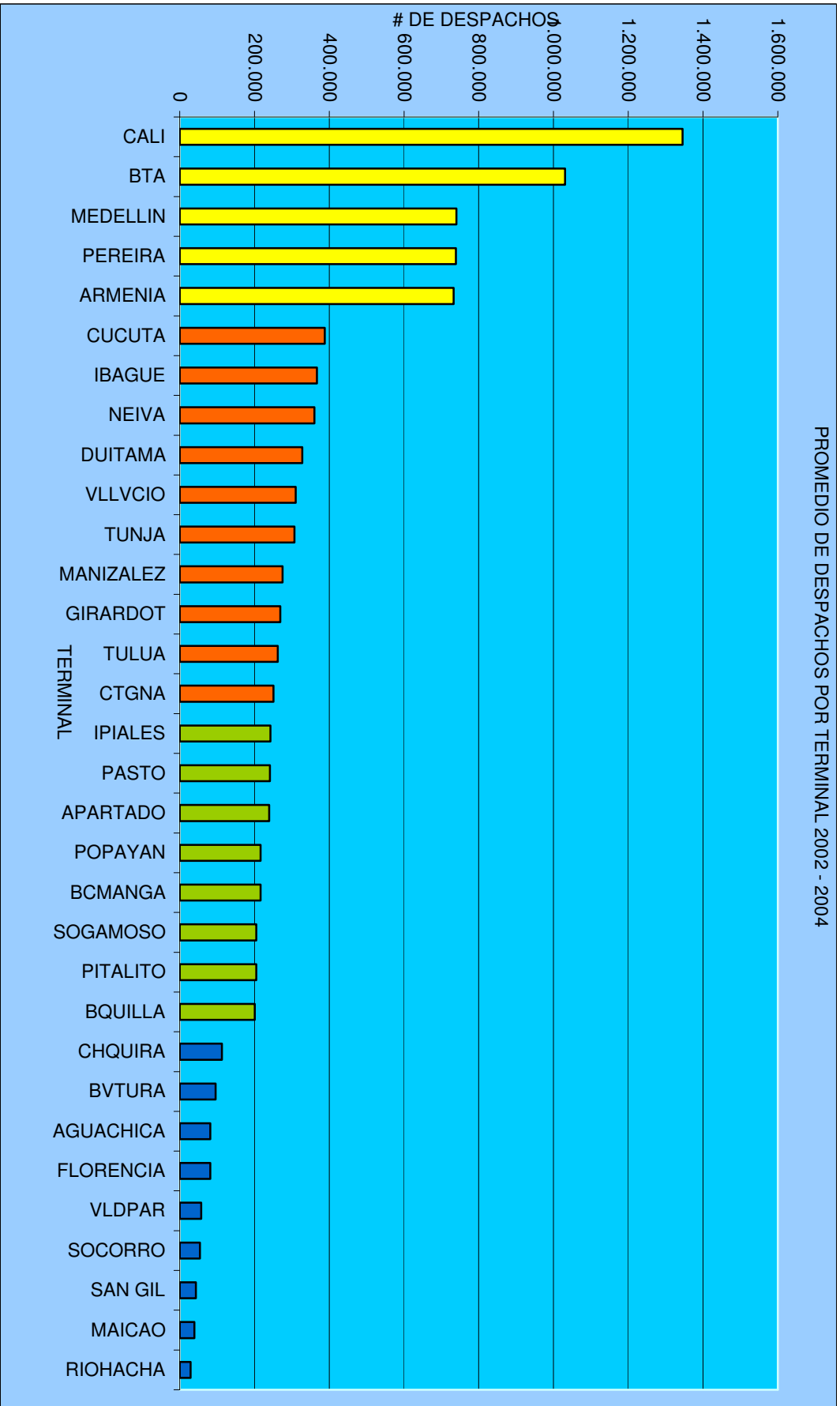
Promedio Pasajeros 2000 - 2004 (mlls)



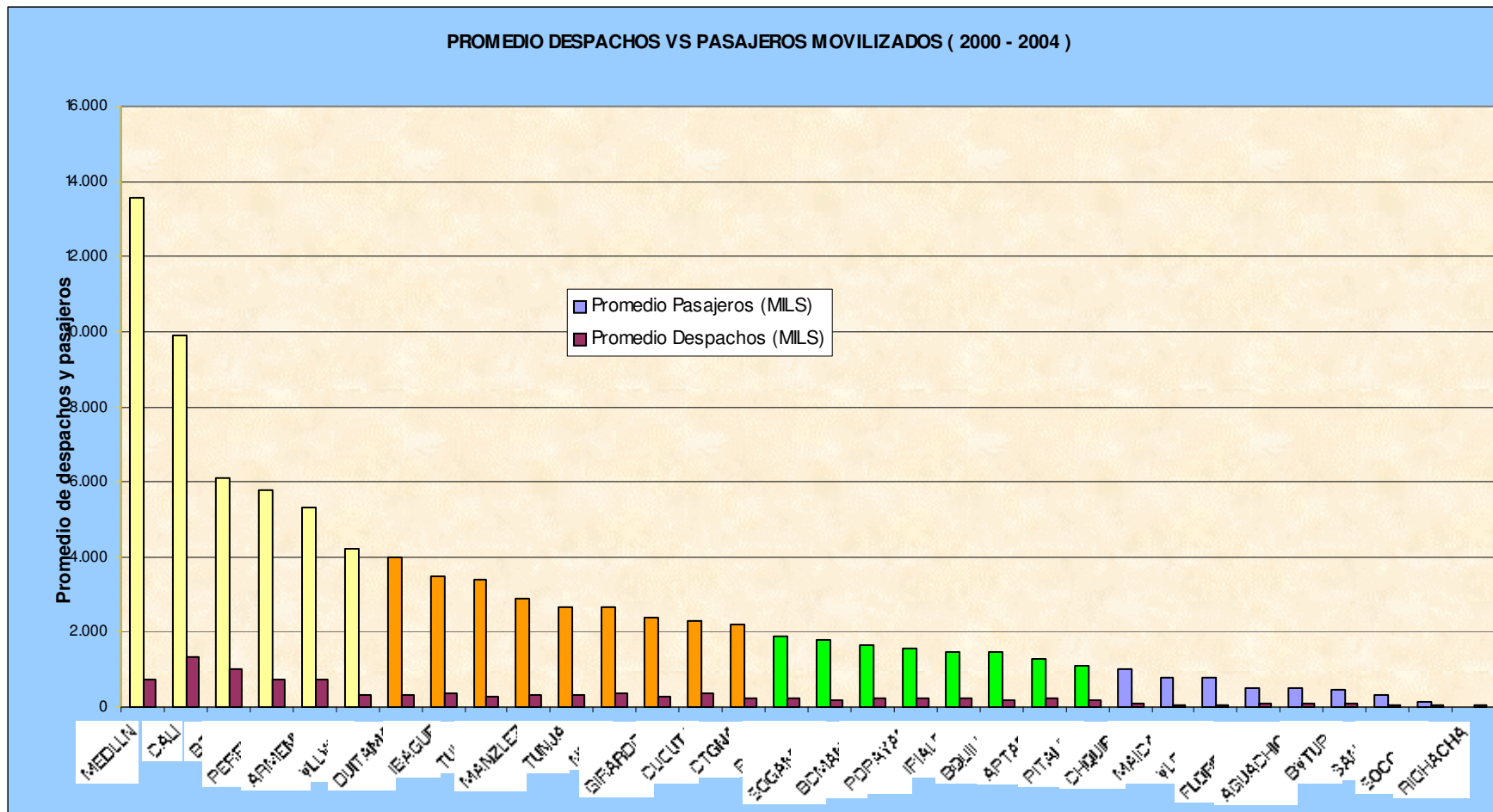


Número Promedio de Despachos Realizados desde cada una de las Terminales 2002 - 2004.

DESPACHOS VEHICULOS (miles)				
TERMINALES	Año 2002	Año 2003	Año 2004	Promedio Despachos
Cali	1.277	1.321	1.436	1.345
Bogotá	916	1.073	1.103	1.031
Medellín	723	739	758	740
Pereira	718	737	761	739
Armenia	596	829	774	733
Cúcuta	554	300	310	388
Ibagué	334	374	394	367
Neiva	330	370	381	360
Duitama	338	372	274	328
Villavicencio	248	373	310	310
Tunja	0	269	345	307
Manizales	282	329	340	317
Girardot	274	277	256	269
Tuluá	220	260	307	262
Cartagena	147	257	348	251
Ipiales	233	240	255	243
Pasto	225	270	229	241
Apartadó	198	216	303	239
Popayán	202	260	187	216
Bucaramanga	205	218	225	216
Sogamoso	170	218	228	205
Pitalito	194	196	226	205
Barranquilla	199	201	203	201
Chiquinquirá	103	115	122	113
Buenaventura	91	96	100	96
Florencia	69	88	89	82
Aguachica	104	92	50	82
Valledupar	66	58	32	52
San Gil	39	43	56	46
El Socorro	55	54	29	46
Maicao	34	38	39	37
Riohacha	27	29	29	28



NÚMERO PROMEDIO DE PASAJEROS MOVILIZADOS POR AÑO CON RESPECTO AL NÚMERO PROMEDIO DE DESPACHOS DE CADA UNA DE LA TERMINALES DE TRANSPORTE (2000 – 2004).



Para poder analizar la eficiencia de las terminales y comparar la oferta y demanda de cada una, es necesario analizar la relación que existe entre el número de despachos y el número de pasajeros movilizados. En este sentido para el periodo 2000 - 2004 se observa que existe una relación directa entre el número de despachos y el número de pasajeros a pesar de las demandas potencialmente insatisfechas, o a una inadecuada asignación de rutas.

Índice de Pasajeros por Despacho

TERMINALES	DESPACHOS	PASAJEROS MOVILIZADOS	PROMEDIO PASAJEROS POR DESPACHO
	Año 2003	Año 2003	
Maicao	38.928	724.160	19
Medellín	739.008	13.500.620	18
Duitama	371.520	5.942.200	16
Cartagena	350.000	5.475.000	16
Riohacha	29.232	367.920	13
Apartado	216.182	2.704.650	13
Manizales	199.314	2.157.880	11
Villavicencio	372.600	3.777.750	10
Tunja	320.820	3.148.125	10
Girardot	277.464	2.704.650	10
Sogamoso	218.436	2.128.315	10
Neiva	370.080	3.549.625	10
Cúcuta	300.000	2.863.425	10
Tuluá	260.125	2.406.810	9
Pereira	720.000	6.570.000	9
Bogotá	1.072.633	9.137.410	9
Valledupar	57.792	485.085	8
Chiquinquirá	130.032	1.046.455	8
Pasto	269.800	2.138.535	8
Bucaramanga	218.086	1.705.280	8
Barranquilla	200.549	1.544.680	8
Cali	1.221.568	9.374.295	8
Ibagué	364.000	2.576.535	7
Pitalito	196.005	1.387.000	7
Ipiales	249.600	1.685.935	7
Popayán	260.245	1.661.115	6
Armenia	829.440	5.120.585	6
Florencia	88.008	504.065	6
Buenaventura	96.359	456.615	5
El Socorro	54.000	146.000	3
Aguachica	92.000	244.550	3
San Gil	42.924	75.920	2

5.1. Nivel de Ocupación de los Buses

Para realizar un análisis del nivel de ocupación de los buses, es decir, un promedio de pasajeros por despacho, que tomaremos de base, se tomó una muestra aleatoria de 5 Empresas de Transporte y se determinó la Media aritmética del número de sillas, así:

Tasa Media de Ocupación de los Tipos de Buses en una muestra de Empresas

EMPRESA	LUJO	CORRIENTE	BUSETA	VAN
LIBERTADORES	36	36	-	-
MACARENA	-	33	21	14
EXPRESO PALMIRA	-	-	24	16
BRASILIA	34	30	-	-
COOTRANSHUILA	33	-	22	18
MEDIA ARITMETICA	26,42			

Actualmente el nivel de ocupación del transporte público de pasajeros intermunicipal es de 45 por ciento y la actividad empieza a ser rentable cuando se llega a una ocupación de 70 por ciento², por lo cual tomaremos 18 pasajeros por despacho como el parámetro estandarizado para analizar la ocupación y eficiencia de los despachos en cada terminal.

La terminal de Maicao presenta una relación de pasajeros por despacho de 19 pasajeros la cual está por encima de la media, aunque hay un equilibrio entre la oferta y la demanda se puede ampliar el número de despachos.

La Terminal de Medellín que es la terminal con mayor movilización de pasajeros no es la que más despachos realiza; sin embargo la relación pasajeros / despacho nos muestra que hay un promedio de 18 pasajeros por bus, la cual está en el parámetro estandarizado de un promedio de 18 pasajeros por despacho, es decir que está haciendo un manejo adecuado de sus recursos, y puede decirse que tiene un equilibrio entre su oferta y demanda.

Duitama y Cartagena tienen una relación pasajeros / despacho cercana a la media, de 16 pasajeros, puede decirse que existe un equilibrio entre la oferta y la demanda.

² Rafael Sarmiento, Presidente de ADITT. larepublica.com.co . Tratado de Libre Comercio. 6/09/04

Apartadó y Riohacha tienen una relación pasajeros / despacho de 13 pasajeros por debajo a la media a 5 puntos, lo cual quiere decir que existe sobreoferta.

La terminal de Manizales esta por debajo en 7 puntos del parámetro estandarizado existe sobreoferta y deficiente utilización de los recursos.

Villavicencio, Neiva, Tunja, Cúcuta, Girardot y Sogamoso presentan una relación pasajeros / despacho por debajo de la media en 8 puntos existe sobreoferta lo cual posiblemente conduce a que no se genere rentabilidad en las empresas de transporte.

Bogotá presenta una relación pasajeros / despacho por debajo de la media 9 puntos, sin embargo haciendo una comparación de los datos, Bogotá satisface una demanda muy superior a la de Cali. Esta distorsión se explica en parte porque no existe un registro real de los pasajeros movilizadados ya que todos no llegan o parten desde la terminal.

Pereira y Tulúa también presentan una relación por debajo de la media por sobreoferta o deficiente asignación de rutas de 9 puntos.

Las terminales de Cali, Pasto, Bucaramanga, Barranquilla, Chiquinquirá y Valledupar presentan una sobreoferta, ya que su relación pasajeros / despacho es de 8 pasajeros guarismo que está por debajo de la media 10 puntos, presenta una demanda más que satisfecha y cabría analizar si por efectos de la demanda esto se ve reflejado en bajos precios o por el contrario los costos de la sobreoferta están siendo trasladados al usuario.

Ibagué, Ipiales, Pitalito, presentan una relación pasajero / despacho de 7 pasajeros, esta subutilizados los buses ya que esta por debajo de la media, existe una sobreoferta.

Los casos más críticos son: **Popayán, Armenia y Florencia** con relaciones pasajeros / despachos de 6, **Buenaventura** de 5, **Aguachica y Socorro** con 3 y **San Gil** con 2, pasajeros por despacho, lo cual muestra una sobreoferta altísima, mala utilización de recursos, seguramente unos altos costos e ineficiencia operativa.

Es importante resaltar que el análisis anterior se refiere al promedio; sin embargo es importante destacar que en los épocas de temporada los niveles de ocupación de los vehículos se disparan sobre todo en las terminales de mejorando su gestión financiera.

6. Análisis Composición Accionaria

Dada su naturaleza en las terminales de transporte, existen diferencias universales (grandes, pequeñas, medianas) donde la gran mayoría son

financiadas con capital público y privado. Estas diferencias están dadas por las características propias de “lo público” y, por lo general, establecen restricciones a la gestión de las empresas estatales si se comparan frente a las del sector privado. Entre estas tenemos.

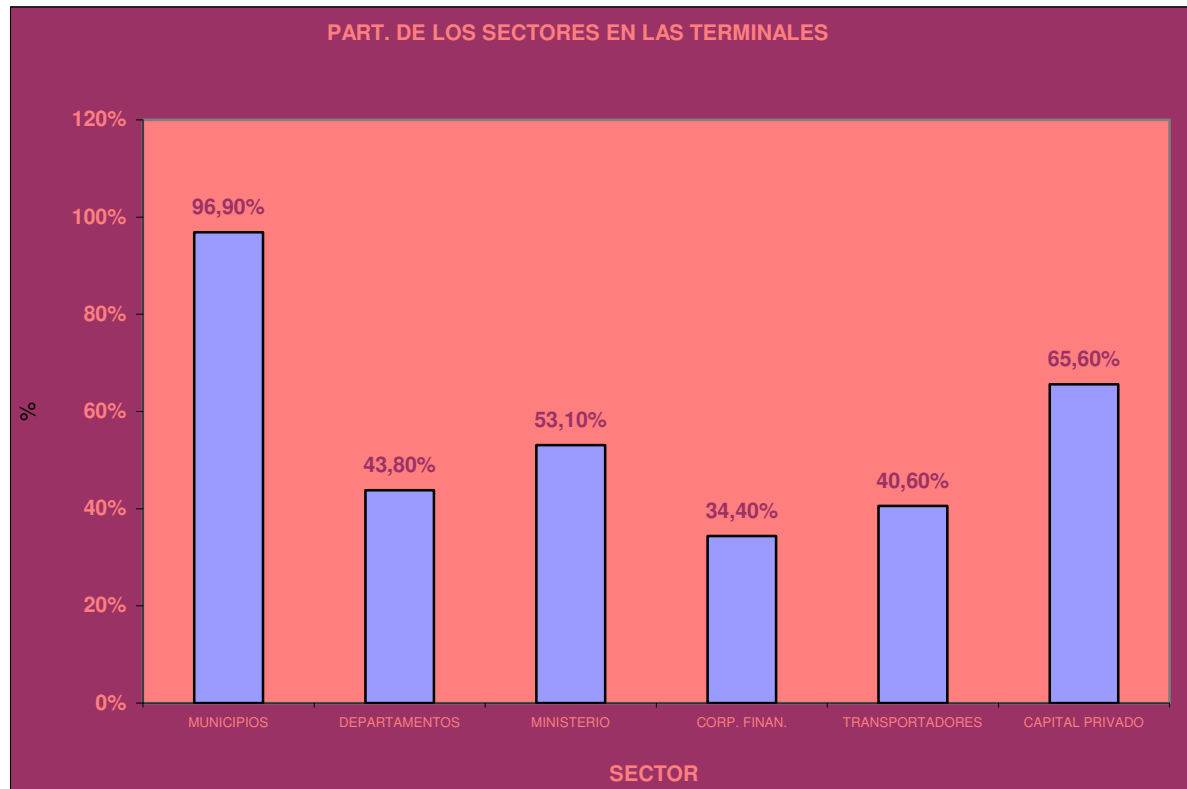
Dispersión de objetivos: Mientras que el objetivo de una terminal de transporte con capital privado es claro y contundente (maximizar o agregar valor a la inversión de sus accionistas en términos financieros), en la empresa estatal este objetivo no siempre es claro. Ya que la creación de terminales de transporte tiene motivaciones distintas en cada caso y no siempre el objetivo más importante es generar rentabilidad financiera a sus accionistas. En su misión se mezclan propósitos sociales, de política económica macro y sectorial, de regulación y de solución de coyunturas del transporte, entre otros.

La posibilidad de quiebra y sus implicaciones: Existe una escasa preocupación por la posibilidad de quiebra de las terminales de transporte, dado que no se afecta directamente el patrimonio de quienes las gobiernan y dirigen. Adicionalmente, existe la posibilidad de que las terminales constituidas como Empresas Industriales y comerciales del Estado reciban subvenciones del Estado que dan cierta garantía a los trabajadores, proveedores y acreedores de que sus derechos económicos serán resarcidos aún si la terminal de transporte fracasa.

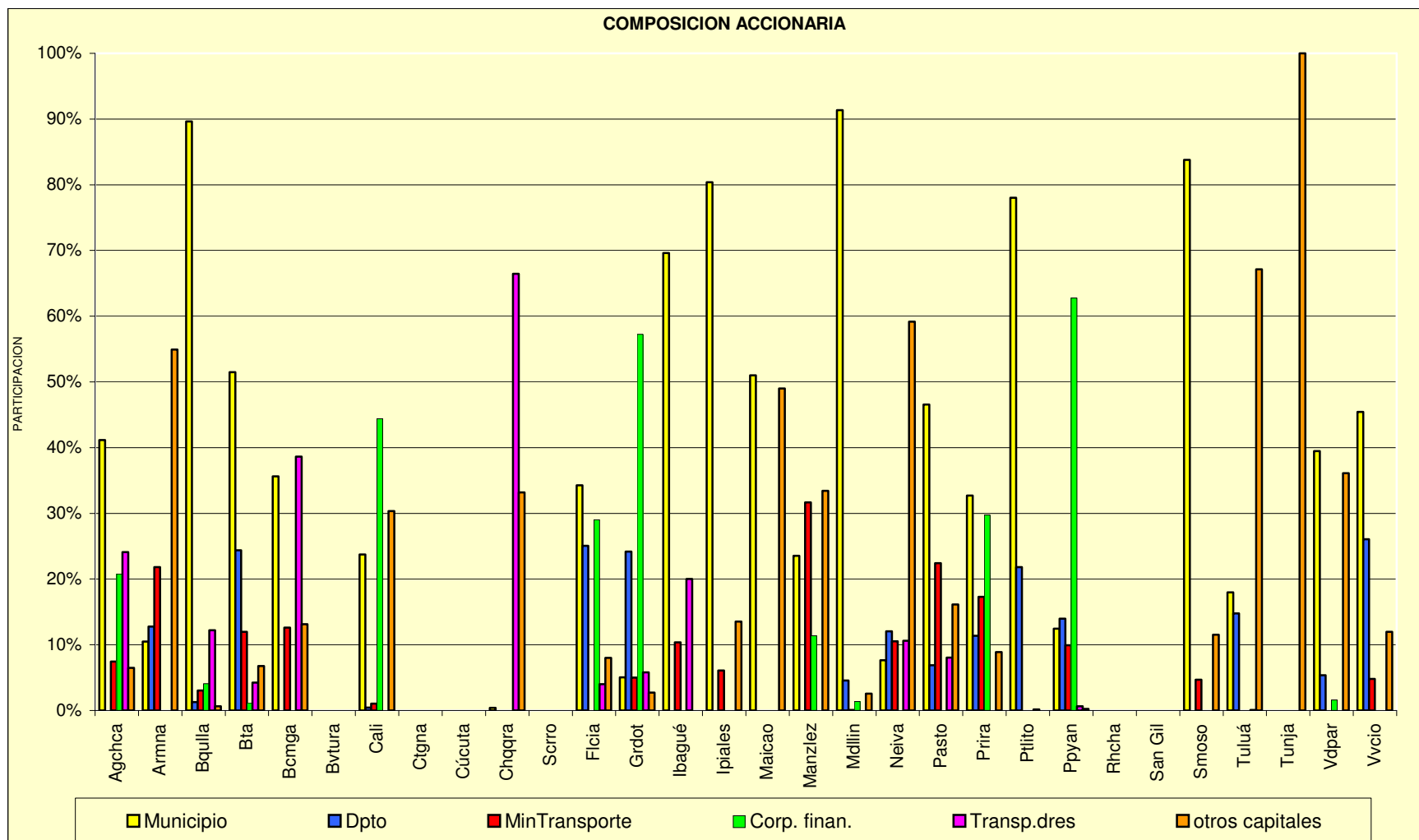
Al revisar en conjunto la composición accionaria de las Terminales se puede determinar que los principales accionistas son: Los propios Municipios los cuales participan en un 96.9% de las Terminales, los Departamentos participan en un 43.8% de las Terminales, el Ministerio es accionista de del 53.10 % de las Terminales homologadas en un 53.10% de ellas, la Corporación Financiera de Transporte en un 34.4% de ellas, el sector de los Transportadores contando entre ellos a diferentes Empresas de Transporte, Terminales de otros Municipios o Asociaciones de Transporte participa en un 40.60% de las Terminales y por último el Capital Privado contando con Personas Naturales y Jurídicas participan en un 65.6% del total de las Terminales, esta participación es en porcentaje ya que el aporte de capital se da en diferentes proporciones.

En el anexo No 2 se presenta un análisis detallado de la composición accionaria de cada una de las terminales homologadas del País

Participación de los diferentes Sectores en las Terminales



Internamente en cada Terminal la participación de estos accionistas se da en otros porcentajes y capitales.

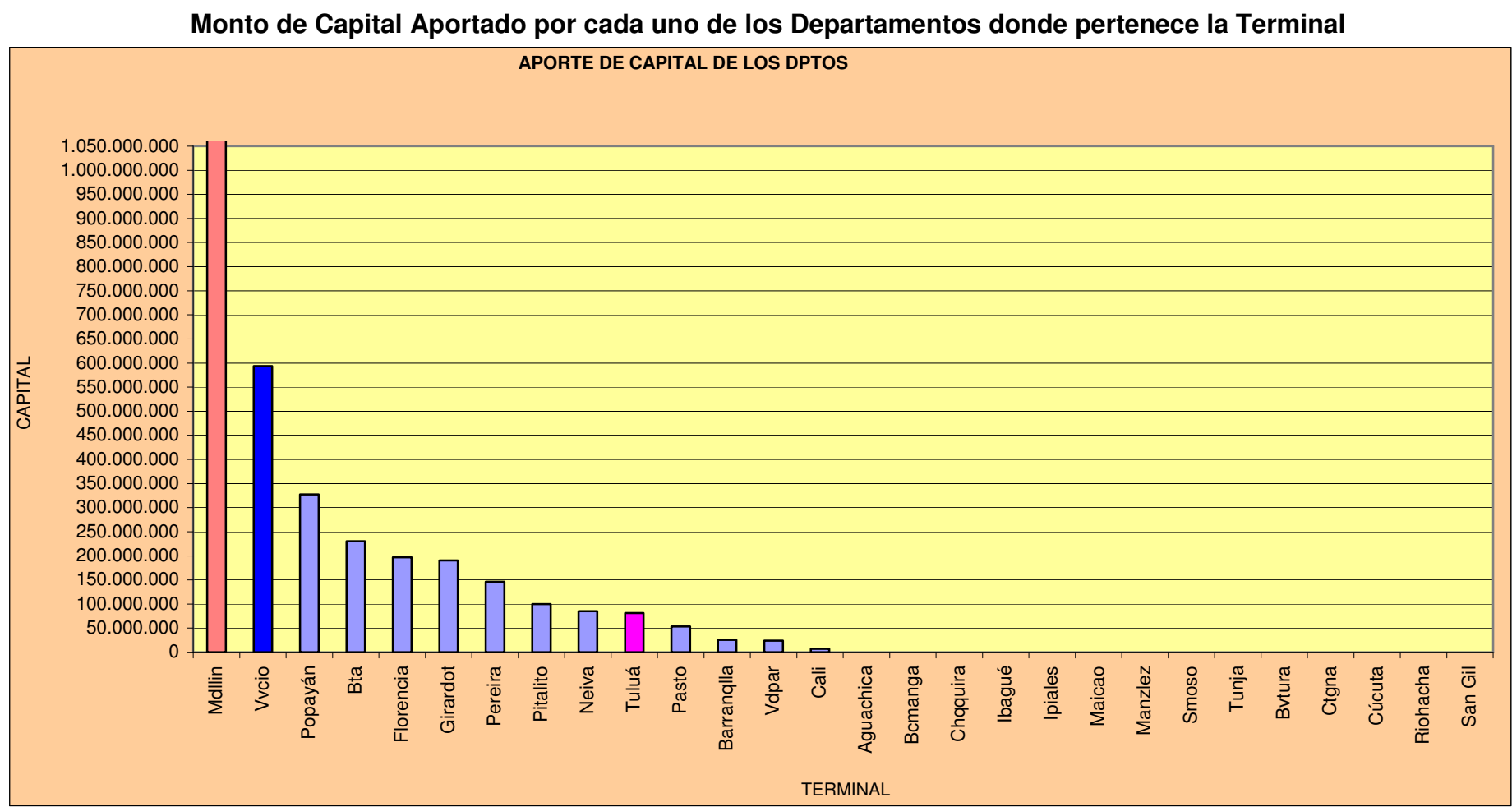


La participación de los municipios en las terminales es del 96,9%, es decir que en 31 de las 32 terminales los municipios aportan capital, sus aportes respectivamente se dan así:

Monto de Capital Aportado por los Municipios donde se localiza cada una de las Terminales

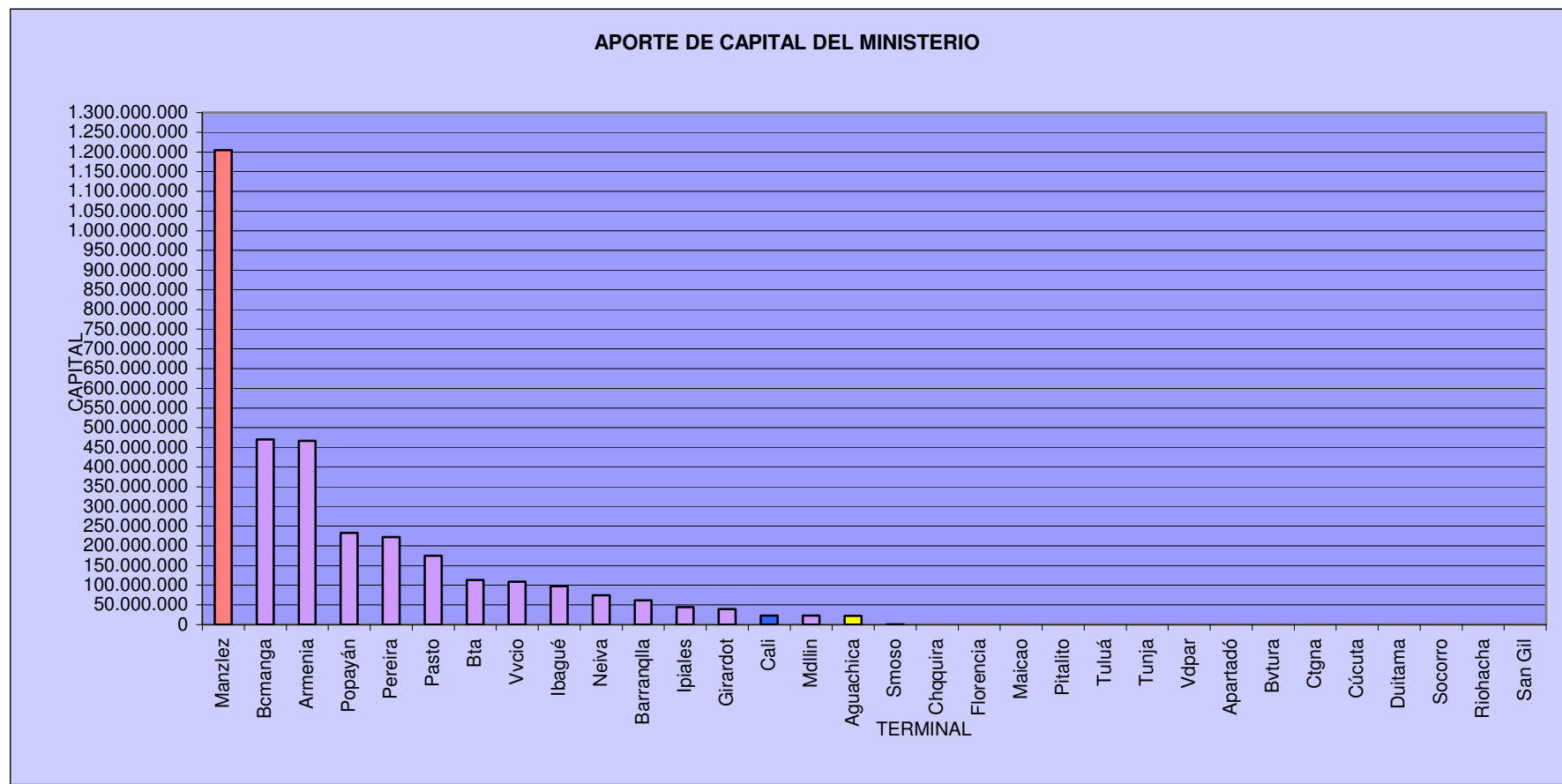


La participación de los departamentos en las terminales es de 43,8%, es decir que en 14 de las 32 terminales los departamentos aportan capital sus aportes respectivamente se dan así:



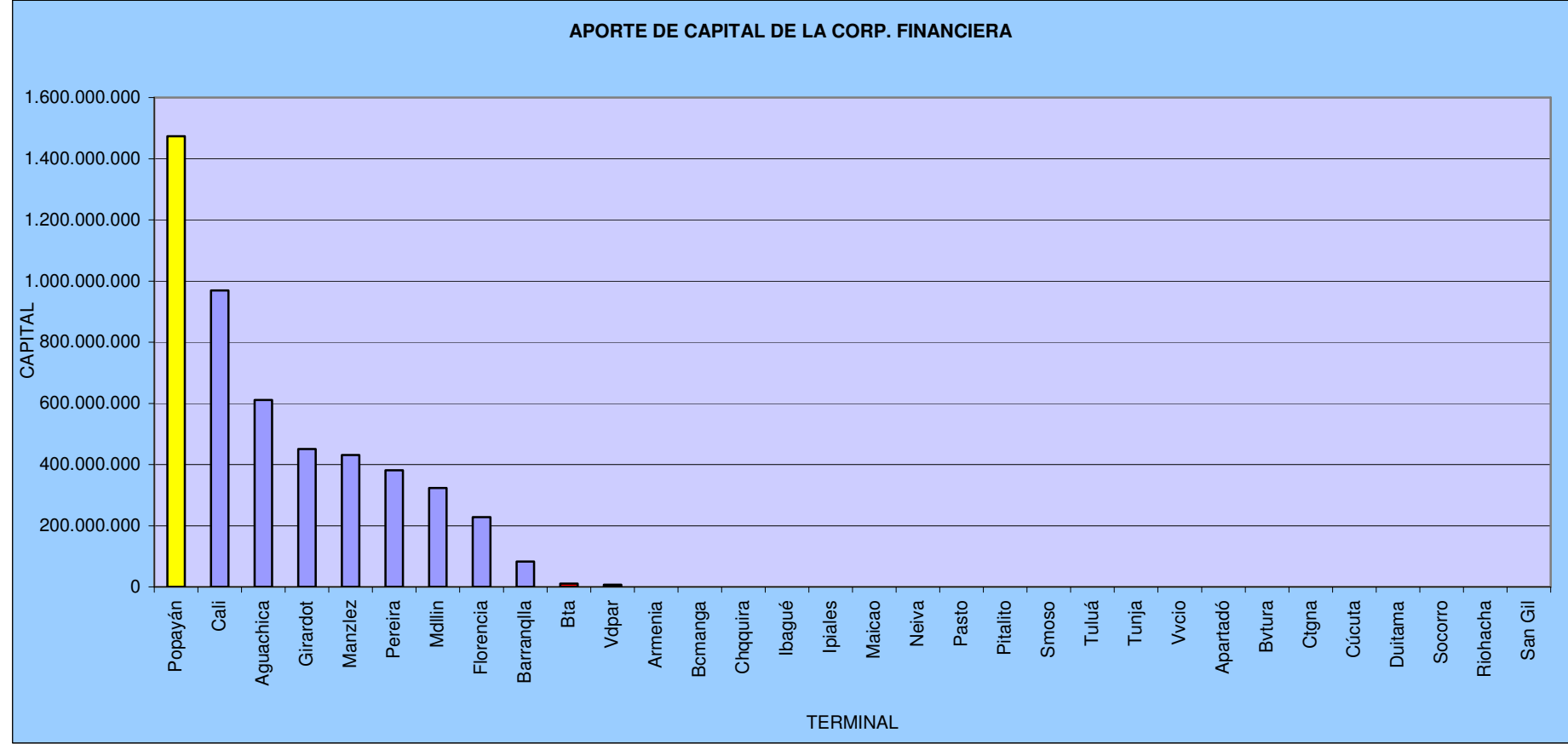
La participación del Ministerio de Transporte en las terminales es del 53,1%, es decir que en 17 de las 32 terminales el Ministerio aporta capital es cual esta representado así:

MONTO DE CAPITAL APORTADO POR EL MINISTERIO DE TRANSPORTE A CADA UNA DE LAS TERMIANLES



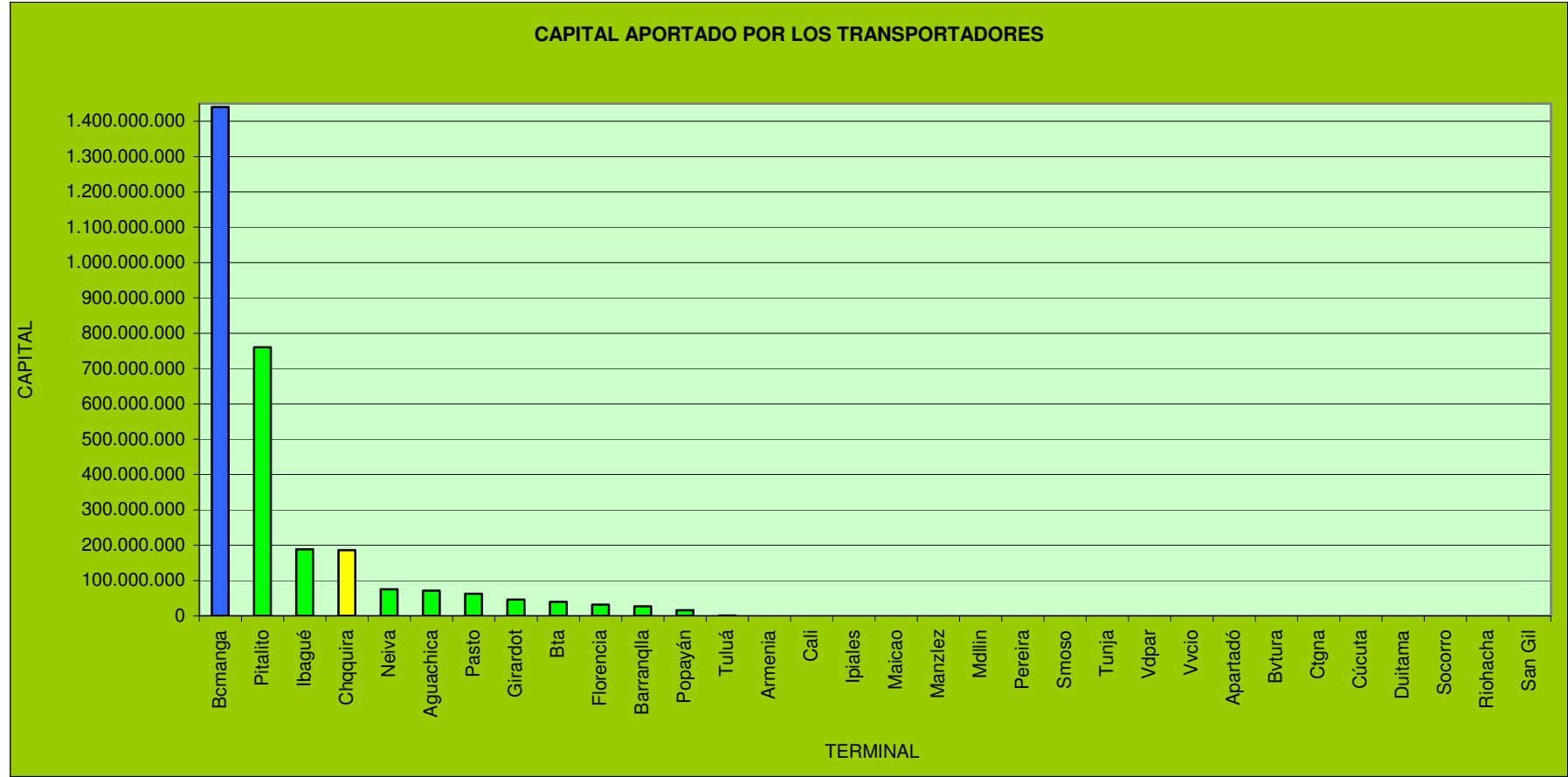
La participación de la Corporación Financiera de transporte en las terminales es de 34,4%, es decir que en 11 de las 32 terminales la Corporación Financiera de transporte aporta capital de la siguiente forma:

MONTO DE CAPITAL APORTADO POR LA CORPORACIÓN FINANCIERA DE TRANSPORTE A CADA UNA DE LAS TERMINALES



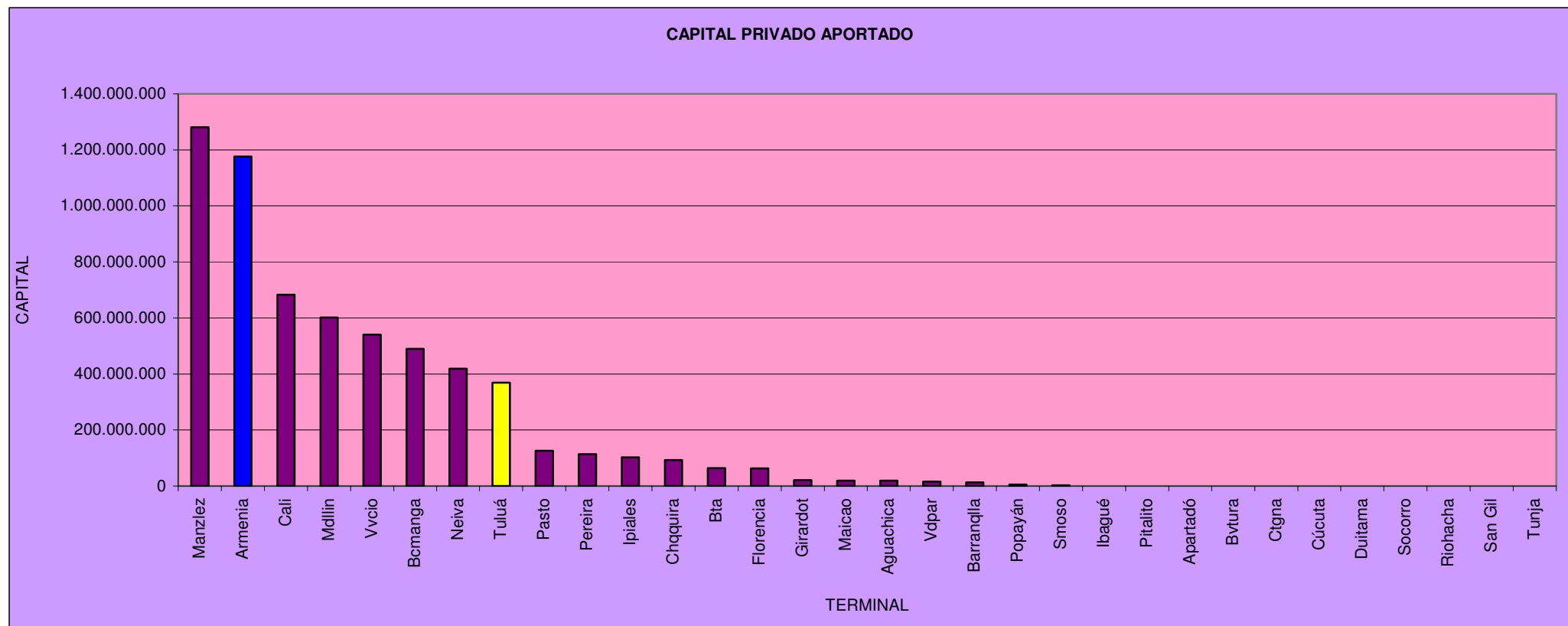
La participación de los transportadores en las terminales es del 40,6%, es decir en 13 de las 32 terminales.
La Corporación Financiera de transporte aporta capital así:

MONTO DE CAPITAL APORTADO POR LOS TRANSPORTADORES



La participación de capital privado en las terminales es de 65,6%, es decir que en 21 de las 32 terminales.
El Capital privado aporta los siguientes montos a las Terminales:

MONTO DE CAPITAL PRIVADO APORTADO A CADA UNA DE LAS TERMINALES



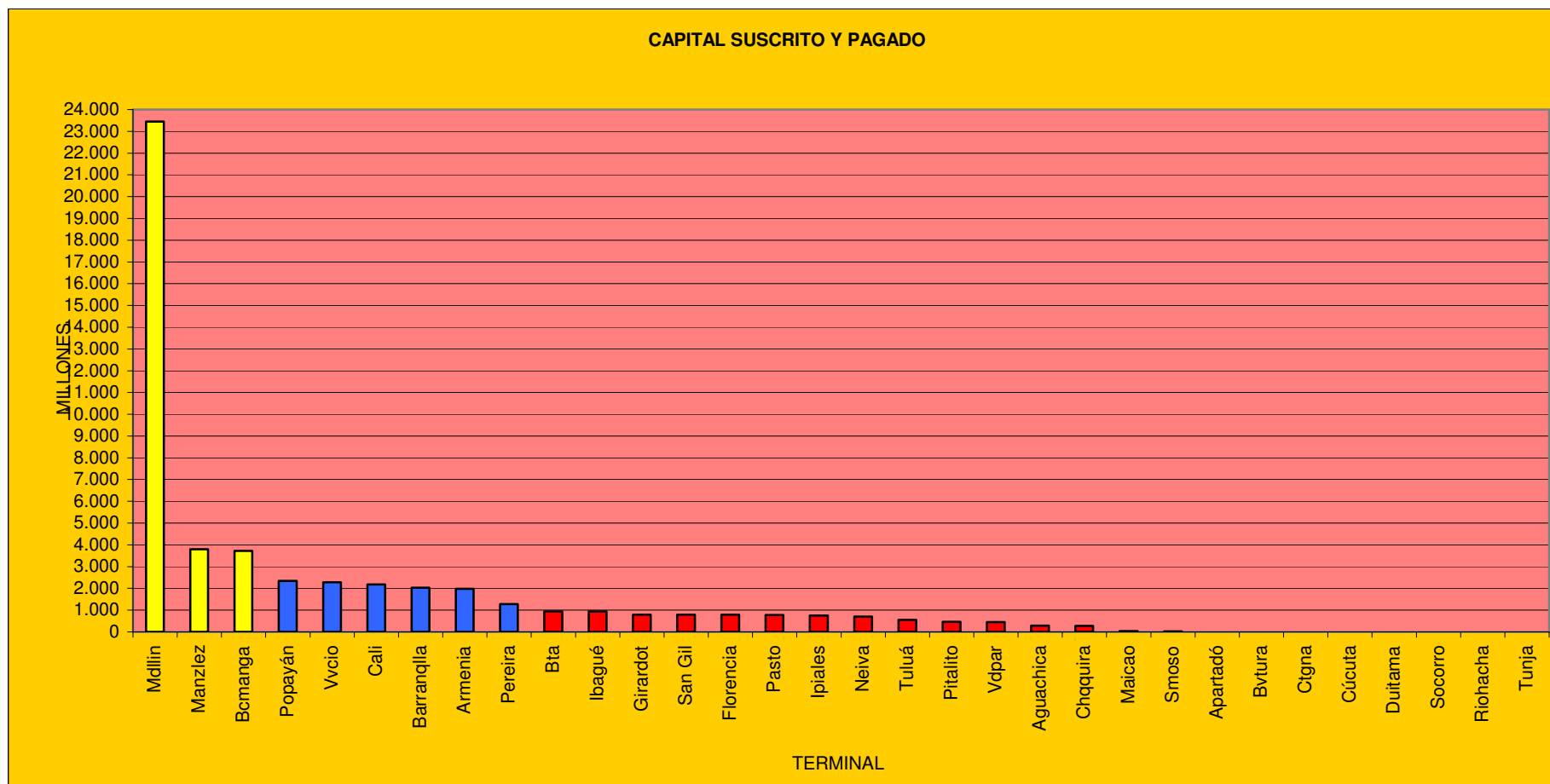
En estas gráficas, podemos darnos cuenta que aunque los Municipios participen en diferentes proporciones en cada una de las terminales, también es diferente el monto de su aporte, y a la vez refleja la situación de cada Municipio, como **Medellín** (91.3 %) que es una ciudad desarrollada, la cual puede brindarle un gran apoyo a su terminal y esto se ve reflejado en su aporte.

Bogotá participa con un poco más del 50% en la terminal, el monto de su aporte no es realmente grande, siendo la ciudad capital.

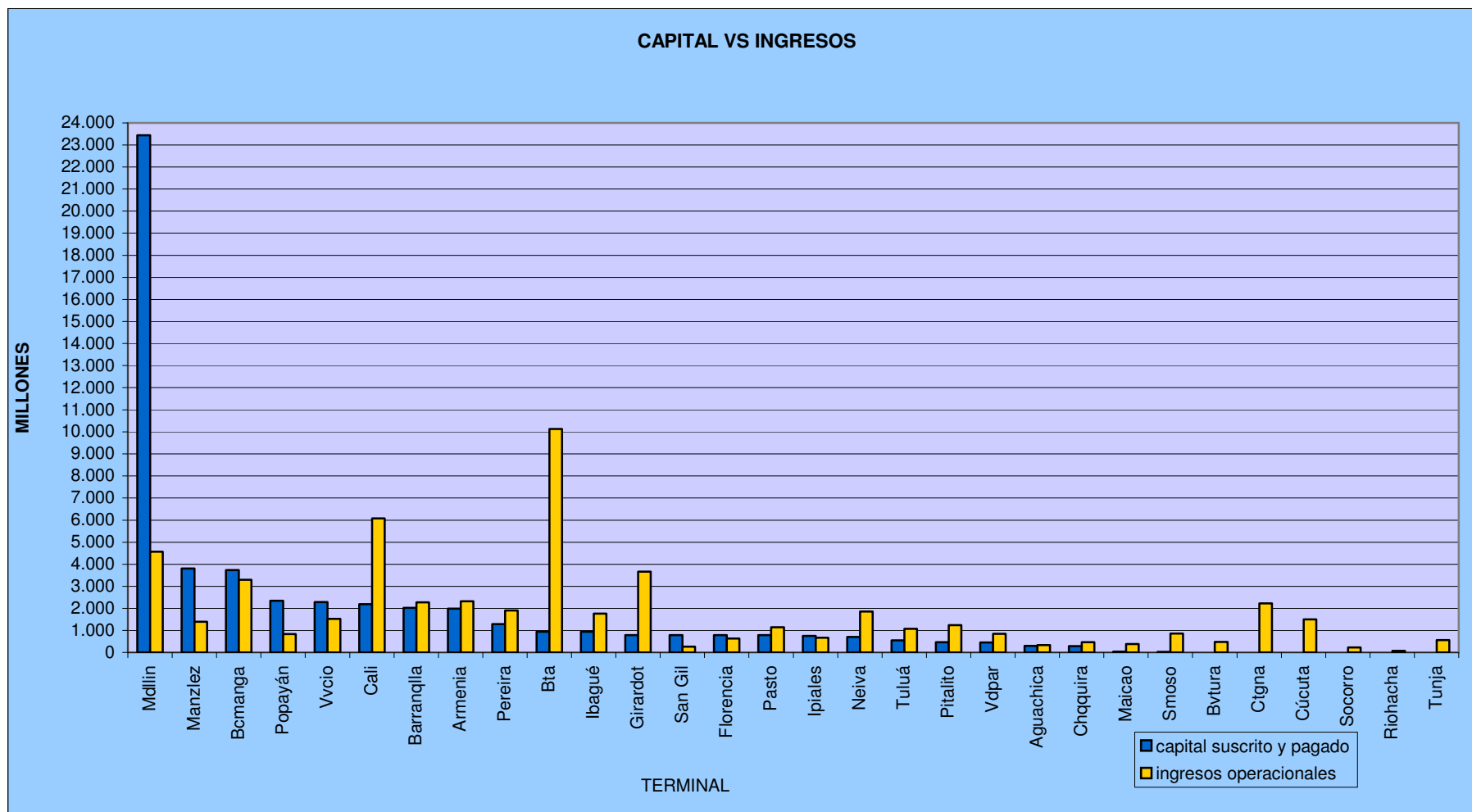
En las Terminales de **Medellín, Bucaramanga, Valledupar, Sogamoso, Ipiales, Pitalito e Ibagué** los Municipios participan con más del 70% del capital, sin embargo los montos son muy diferentes.

En los Departamentos se refleja la misma situación que en los municipios, siendo **Antioquia** el que más capital aporta no tiene mucha participación en la Terminal solo el 4.5%, mientras que **Bogotá, Florencia, Girardot, Pitalito y Villavicencio** que tienen una importante participación de los Departamentos en su composición accionaria, el monto no es realmente alto, solo en Villavicencio además de Medellín hace un aporte grande. El Ministerio de Transporte hace un aporte muy importante en la Terminal de **Manizales** donde es uno de los mayores accionistas, también tiene una importante participación en **Pasto, Armenia y Pereira**. Sin embargo en monto aporta un poco más a **Bucaramanga** que a estas terminales donde no es uno de los principales accionistas. La Corporación participa con más del 40% en **Popayán, Cali y Girardot** lo cual es congruente con su aporte en capital. El porcentaje de participación de los transportadores en las Terminales es más importante en **Chiquinquirá, Bucaramanga y Aguachica**, sin embargo en capital la diferencia de Bucaramanga con las otras es de más de 1000 millones, lo cual nos va reflejando el tamaño de las terminales. Es importante anotar que la Terminal de **Tunja** tiene 100% de capital privado, pues fue entregada en concesión a finales del año 2001. Las terminales de **Tulúa, Neiva y Armenia** también tienen una participación de capital privado de más del 50%, sin embargo **Manizales** donde el capital privado participa con el 33%, es donde el monto de capital es mayor.

Ya que las participaciones tanto porcentuales como en capital son diferentes se analizará **EL CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO** en su totalidad lo cual nos revela el tamaño de las Terminales y más adelante la eficiencia y rentabilidad que le genera la actividad a sus inversionistas. En capital suscrito y pagado sobresale **Medellín** con un aporte de \$23.442'672.000 seguido por **Manizales** con un capital de \$3.801'400.000. La Terminal que menos capital tiene es **Sogamoso** con 21'383.000 lo cual influye en su funcionamiento. Es importante anotar que se debe considerar si dicho capital aportado se ve reflejado en sus ingresos.



CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO EN CADA UNA DE LAS TERMINALES



COMPARACIÓN DEL CAPITAL APORTADO Y LOS INGRESOS GENERADOS EN CADA UNA DE LAS TERMINALES DE TRANSPORTE.

La gráfica anterior nos representa la relación del capital suscrito y pagado, que nos permite hacer un análisis, aunque muy general, ya que para analizar completamente la situación financiera de una empresa debe evaluarse en conjunto con los Activos, Pasivos y El Estado de Resultados.

Medellín, que es la terminal que más capital suscrito y pagado tiene 23.442 millones, tiene unos ingresos de 4.572 millones, que no representa ni la mitad de su capital, mientras que Terminales como **Cali, Armenia y Bogotá**, entre otras, arrojan un resultado en sus ingresos superior al capital suscrito y pagado, Cali con capital de 2.182 millones tiene ingresos de 6.074 millones, Armenia con capital de 1.980 millones tiene ingresos de 2.324 millones y Bogotá con capital 943 millones tiene ingresos de 10.135 millones.

Las causas por las que Terminales como **Medellín, Manizales, Bucaramanga, Popayán, Villavicencio, San Gil, Ipiales y Florencia** tengan unos ingresos proporcionales a su capital pueden ser por su pasivo (Deudas) o por un elevado presupuesto de gastos, entre otras razones.

La siguiente tabla nos muestra el ROE (Rentabilidad sobre el patrimonio) y el apalancamiento financiero

INDICADORES DEL RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE) Y EL APALANCAMIENTO FINANCIERO.

TERMINALES	RETORNO SOBRE EL PATRIMONIO ROE	APALANCAMIENTO FINANCIERO
Aguachica	-5,71%	0,28
Armenia	11,64%	0,36
Barranquilla	0,64%	0,06
Bogotá	5,56%	0,07
Bucaramanga	6,24%	0,09
Buenaventura	10,22%	0,21
Cali	12,45%	0,03
Cartagena	17,17%	0,07
Chiquinquirá	4,17%	0,04
Socorro	5,44%	0,49
Florencia	7,05%	0,07
Girardot	3,28%	0,08
Ibagué	12,08%	0,04
Ipiales	-1,93%	0,66
Maicao	-1783,77%	-289,21
Manizales	0,19%	0,07
Medellín	1,77%	0,06
Neiva	12,42%	0,02
Pasto	4,88%	0,06

Pereira	5,09%	0,04
Pitalito	-56,20%	4,61
Popayán	4,91%	0,03
San Gil	-17,55%	0,04
Sogamoso	6,50%	0,04
Tulúa	12,96%	0,03
Tunja	104,22%	0,76
Valledupar	2,13%	0,08
Villavicencio	1,27%	0,10

El ROE (Rentabilidad sobre el patrimonio), nos permite estimar el rendimiento porcentual recibido en un período dado por los socios o dueños de la empresa sobre su inversión. El apalancamiento financiero mide el grado de compromiso del patrimonio de los socios o accionistas para con los acreedores de la empresa.

Aguachica presenta una rentabilidad para los inversionistas de -5.71% , es decir que tuvo un rendimiento negativo para los accionistas, pierde 5 pesos por cada peso que invirtieron los accionistas. Por cada peso del patrimonio tiene 0.28 de deudas, la causa por la cual el ROE es negativo y tiene un buen nivel de apalancamiento es porque el mayor costo que tiene esta terminal son los gastos no operacionales de ventas y administración que las deudas de su pasivo.

Armenia deja de rentabilidad para los inversionistas del 11.64% , por cada peso que invirtieron ganan 11.64 pesos, y tiene 0.36 pesos de deuda por cada peso en el patrimonio.

Barranquilla tiene un ROE de 0.64% , es decir que por cada peso los inversionistas reciben 0.64 pesos y su apalancamiento es de 0.06 lo cual quiere decir que tiene un buen nivel de endeudamiento ya que solo tiene comprometido 0.66 pesos por cada peso del patrimonio, muy similar a Manizales que tiene 0.19% de ROE y 0.07 de apalancamiento.

Bogotá le genera una rentabilidad a sus accionistas de 5.56% y tiene un apalancamiento de 0.07, esta terminal tiene muy buenos ingresos operacionales que podrían generarle mas rentabilidad a los accionistas sin embargo debido a sus elevados costos de operación esta rentabilidad no es mayor.

Bucaramanga tiene una rentabilidad para los socios del 6.24% y un apalancamiento de 0.09, al igual que Bogotá debería generar mas rentabilidad pero sus gastos operacionales en administración son muy elevados.

Buenaventura tiene una buena rentabilidad para los accionistas, por cada peso reciben 10.24 pesos y solo tienen comprometido 0.28 pesos de cada peso en su patrimonio.

Cartagena es una de las terminales que más rentabilidad genera, 17.17 pesos por cada peso invertido y a su vez solo tiene 0.07 pesos comprometidos por cada peso en el patrimonio.

Las terminales de **Chiquinquirá, Florencia, Girardot, Pasto, Pereira, Popayán y Sogamoso** tienen una condición similar con índices ROE entre 3% y 7%, (4.17%, 7.05%, 3.28%, 4.88%, 5.09%, 4.91%, 6.50% respectivamente) un apalancamiento entre 0.03 y 0.08, (0.04, 0.07, 0.08, 0.06, 0.04, 0.03, 0.04 respectivamente), son terminales con una aceptable rentabilidad y buena capacidad de apalancamiento.

Muy cercana a éstas esta la terminal de **Socorro** con 5.44% de rentabilidad pero con 0.49 de apalancamiento, que aunque es bueno, tiene menos capacidad que las anteriores.

Cali, Ibagué, Neiva y Tulúa tienen una mejor rentabilidad de 12.45%, 12.08%, 12.42% y 12.96%, que es una buena rentabilidad para los inversionistas y un apalancamiento de 0.03, 0.04, 0.02 y 0.03.

Medellín, Valledupar y Villavicencio tienen una rentabilidad de 1.77%, 2.13% y 1.27% cada una y un apalancamiento de 0.06, 0.08 y 0.10, aunque genera rentabilidad, no es muy alta y tienen buena capacidad de apalancamiento, sin embargo llama la atención el caso de Medellín, que siendo la terminal que más capital tiene no es la que más rentabilidad les genera a sus inversionistas, y dicho capital no se ve reflejado en sus ingresos.

Ipiales presenta un ROE negativo de 1.93% donde sus inversionistas están perdiendo 1.93 pesos por cada peso que invirtieron, y un apalancamiento de 0.66 que con respecto a las otras terminales es relativamente alto.

Unos casos preocupantes son las terminales de **Pitalito y San Gil** que presentan ROE altamente negativos de -56.20% y -17.55% respectivamente lo cual representa una gran pérdida para sus inversionistas, sin embargo San Gil presenta una buena capacidad de apalancamiento de 0.04, mientras que Pitalito tiene comprometido 4.61 pesos por cada peso en su patrimonio.

El caso contrario es **Tunja** que presenta una excelente rentabilidad de 104.22%, sin embargo su capacidad de apalancamiento no es tan buena, 0.76 pesos de cada peso en el patrimonio lo tiene comprometido.

El caso más atípico y preocupante es **Maicao** ya que su patrimonio es negativo, porque su capital aportado es muy bajo y el resultado de su actividad ha sido pérdidas en los últimos periodos su ROE es de -1783.77%, además su apalancamiento es de -289.21 tiene un pasivo demasiado alto para su capacidad, principalmente en obligaciones financieras.

Para analizar la capacidad de autofinanciamiento de las terminales se puede analizar el capital por suscribir de cada una.

El capital de las sociedades esta representado por los recursos que se obtienen por un periodo de tiempo relativamente largo, principalmente estos recursos son conseguidos por medio de dos fuentes:

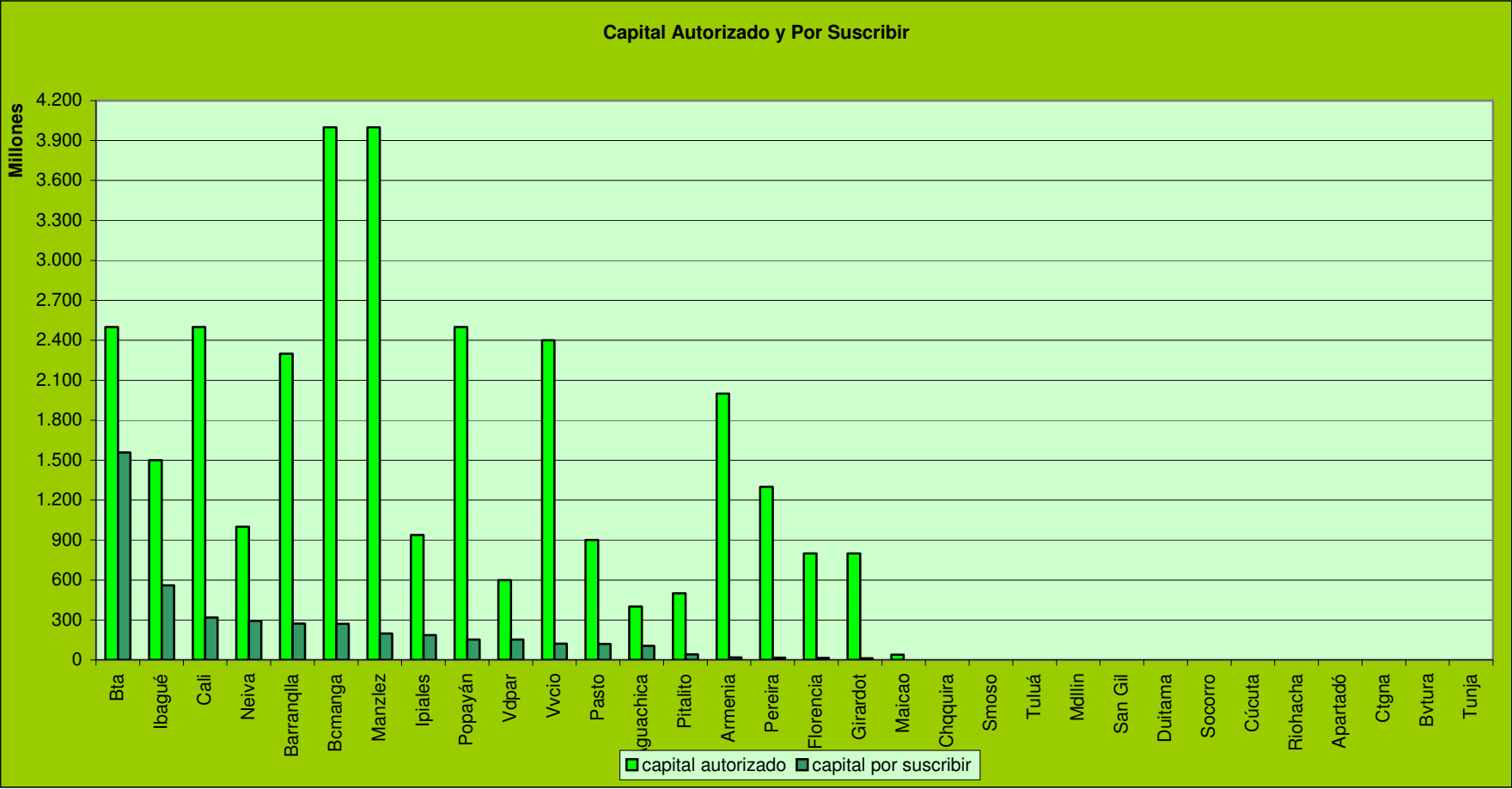
- Por aportes de los dueños que consiste en todos las erogaciones en dinero, especie o de industria que realizan a tiempo indefinido las personas que tienen en su poder los derechos primarios de la empresa para su constitución, en este sentido sus fuentes de aportación están en las acciones comunes, acciones preferentes y las utilidades retenidas de periodos anteriores.
- Por endeudamiento con terceros, el cuál incluye cualquier tipo de recurso obtenido por la entidad por préstamos o créditos a largo plazo. Una empresa puede utilizar solamente una cantidad dada de financiamiento por deuda a causa de los pagos fijos relacionados con ella.

Estas fuentes de financiación tienen unas diferencias que saltan a simple vista, la primera es la prescripción o el tiempo en que los recursos están a disposición del ente, mientras los primeros se mantienen de manera permanente, los segundos tienen una fecha de vencimiento, otra es que los acreedores no tienen voz sobre las decisiones que tomen los administradores sobre el funcionamiento y actividades de la empresa, pero estos acreedores tienen prioridad sobre los ingresos y los activos de la empresa en caso de liquidación.

Muchas empresas en el momento de autorizar las acciones que conformaran su capital, inscriben un numero mayor de las que van a suscribir y pagar en ese momento, para poder utilizar las acciones que faltan en un momento de iliquidez, o para financiarse sin tener que pedir créditos a la Banca. Como a menudo es difícil reformar el acta de emisión para autorizar la emisión de acciones adicionales, generalmente las empresas tratan de autorizar más acciones de las que planean suscribir.

Puede decirse que si una empresa tiene capital por suscribir tiene una gran posibilidad de autofinanciamiento, a mayor plazo y a menor costo.

CAPITAL AUTORIZADO Y CAPITAL POR SUSCRIBIR EN CADA UNA DE LA TERMINALES DE TRANSPORTE



Las terminales **de Bogotá e Ibagué** todavía tienen bastante capital por suscribir, lo que implica que tienen una buena capacidad de financiación, mientras que la otras han utilizado la mayor parte de su capital.

Terminales como **Manizales, Bucaramanga y Medellín**, entre otras tienen capitales suscritos altos comparados con las demás, así mismo ha utilizado dicho capital y tiene una posibilidad de autofinanciamiento inferior a las otras.

Como se ha mencionado a lo largo de este capítulo, el capital suscrito y pagado debe estar reflejado en el comportamiento de las terminales o en su infraestructura o por el contrario han hecho mal manejo de sus recursos, como también, el bajo rendimiento de algunas es precisamente porque hace falta capital, y no hay personas dispuestas a invertir en ellas.

7. Análisis POT's y Planes de Inversión

Al revisar cada uno de los planes de ordenamiento territorial podemos sacar como conclusión que en muchos casos el desarrollo y construcción de las Terminales no obedeció a procesos de planificación en los cuales se ha debido tener en cuenta la demanda de pasajeros y servicios y el crecimiento de cada uno de los Municipios del área de influencia. Muchas de ellas fueron ubicados en zonas que afectan la movilidad de los habitantes, congestión vehicular, causan elevados efectos de contaminación ambiental, visual y de ruido, razón por la cual deben ser reubicados.

Del total de los 33 Terminales homologados, 13 de ellos deben pensar seriamente en una posible reubicación. Estos son: Aguachica, Armenia, Buenaventura, Chiquinquirá, Duitama, Florencia, Girardot, Ibagué, Ipiales, Socorro, Sogamoso, Tulúa y Tunja. De estos, solo 8 contemplan la reubicación de sus Terminales dentro de sus planes de inversión. Armenia, Chiquinquirá, Duitama, Girardot y Tunja, no hacen mención de realizar alguna inversión destinada a su reubicación. Aguachica, Florencia, Ibagué y Socorro tienen en cuenta su futura reubicación, sin embargo no especifican el monto destinado para ello y cuando lo realizarían. Buenaventura, Ipiales, Sogamoso y Tulúa especifican dentro de sus planes de inversión cuanto destinarán para dicho proceso (\$20.000 millones, \$5.921 millones, \$2.000 millones, \$5.572 millones cada uno).

En otros Municipios no se plantea reubicación de los Terminales. Sin embargo debido al crecimiento de la población y expansión de las ciudades es necesario estudiar la posibilidad construir Terminales alternos o reubicar los que actualmente están funcionando; entre estos se encuentran: Barranquilla, Bogotá, Cali, Cúcuta y Pasto.

En Barranquilla está contemplada la construcción de una Terminal alterna en el sitio denominado "Barranquilita", pero no se especifica el monto de la inversión.

Bogotá contempla dentro de su plan estratégico, la transición del paso de Terminal único a Terminal Central, es decir que se proyecta la construcción de tres Terminales según el POT (Integración sur, Integración Autopista al llano, Integración Norte).

El POT de la ciudad de Cali plantea la construcción de dos Terminales Sur y Norte, sin embargo, la Terminal no hace mención de dicho proceso.

En Cúcuta se plantea la construcción de un Terminal de pasajeros y de carga. Dentro del plan de inversiones de la Terminal se proyecta la construcción del nuevo Terminal que estará localizado al nororiente de la ciudad, exactamente en el Km. 4 de la vía que conduce de Cúcuta a Puerto Santander. La base de financiación de este proyecto asciende a \$8.000'000.000 (ocho mil millones de pesos).

El POT de Pasto plantea la construcción de un Terminal alterno de pasajeros pero no especifica el lugar y tampoco destina recursos para ello, dentro de los planes de inversiones futuras la Terminal.

Los 14 Terminales restantes, no han programado ninguna modificación, Apartadó, Bucaramanga, Cartagena, Maicao, Manizales, Medellín, Neiva, Pereira, Pitalito, Popayán, San Gil, Santa Marta, Valledupar y Villavicencio.

Los planes de inversión de las Terminales contemplan reformas y mejoras a la infraestructura, ampliación de algunas zonas y adecuación de la estructura física de que trata el decreto No 1660 de junio de 23 de 2003 (discapacitados) y tecnología, entre otros.

Las Terminales de Buenaventura, Cúcuta, Florencia, Sogamoso y Tulúa, dentro de sus planes de inversión solo contemplan los recursos destinados a la reubicación de las Terminales.

En el Anexo 3 del presente estudio se encuentra el análisis de los POT's y Planes de inversión de cada una de las terminales.

8. Criterios Económicos para la Determinación de Niveles de Categorización

El análisis realizado a lo largo de este estudio demuestra que las características y circunstancias que se presentan en cada terminal de transporte obligan a adoptar diferentes soluciones. Factores importantes como la población localizada en el área de influencia de la terminal, el volumen de pasajeros, el número de despachos, el número de empresas que concurren a las terminales, inclusive la ubicación de las mismas dentro de las ciudades, determinan los tamaños y requerimientos de la infraestructura para cada una de ellas.

TERMINALES	POBLACIÓN 2004	No Empresas	Prom.Despach os 2002-2004	Prom.Pasajero s 2002-2004
Medellín	2.071.391	73	740.000	13.550.606
Cali	2.369.696	64	1.345.000	9.809.436
Bogotá	7.029.928	86	1.031.000	6.098.549
Pereira	510.739	42	739.000	5.797.458
Armenia	516.301	41	733.000	4.631.734
Ibagué	444.460	33	367.000	3.497.390
Tuluá	189.008	25	284.000	3.190.271
Manizales	378.965	30	275.000	2.867.817
Villavicencio	358.621	22	310.000	2.533.046
Duitama	120.589	11	328.000	2.390.738
Cartagena	1.004.074	27	251.000	2.219.276
Neiva	367.811	27	360.000	2.112.317
Cúcuta	722.485	38	388.000	2.030.000
Pasto	415.629	38	241.000	1.882.797
Sogamoso	162.543	11	205.000	1.787.703
Bucaramanga	568.136	30	216.000	1.648.445
Barranquilla	1.356.873	22	201.000	1.451.012
Girardot	130.743	32	269.000	2.366.333
Popayán	236.090	21	216.000	1.238.253
Tunja	125.373	39	307.000	2.666.573
Apartadó	100.773	20	239.000	1.014.060
Ipiales	95.990	27	243.000	1.476.026
Pitalito	87.589	30*	205.000	1.083.500
Chiquinquirá	53.100	13	113.000	792.977
Valledupar	356.818	23	52.000	773.124
Maicao	134.842	12	37.000	626.832
Florencia	146.987	15	82.000	524.505
Buenaventura	276.517	10	96.000	442.656
Aguachica	91.610	24	82.000	392.156
Socorro	23.889	13	46.000	90.360
SanGil	42.248	12	46.000	59.904
Riohacha	98.909	10	28.000	
Fusagasugá	110.603	21		
SantaMarta	434.937	17		

* De acuerdo con la información suministrada por la terminal de Pitalito, en la matriz de aspectos de infraestructura, se relaciona que Pitalito tiene 18 empresas en origen y 12 en tránsito.

* En la Terminal de Armenia se consideró una población de 516.304 habitantes pues de acuerdo con la información suministrada por la Alcaldía Municipal existe una población flotante anual de 200.000 habitantes

Para establecer los niveles de categorías de las terminales de transporte público intermunicipal de pasajeros del País, que respondan a las necesidades comunes de una serie de ciudades y municipios con características más o menos similares, se realizó el análisis de los factores que conforman el sistema y de algunos que forman parte del entorno. En este sentido se consideraron las siguientes variables:

- Población del municipio donde se encuentran ubicadas (Categorización de municipios. Ley 617 de 2000).
- Movilización de pasajeros.
- Número de despachos.
- Número de empresas que ofrecen servicios en la Terminal.

Condiciones de infraestructura actual y disponible de las terminales de transporte.

a. Población del Municipio donde se encuentren ubicadas:

Para determinar esta variable se considera la categorización de municipios estipulada en el modificado artículo segundo de la Ley 617 de 2000 el cual modifica el artículo 6º de la ley 136 de 1.994:

"Artículo 6o. Categorización de los distritos y municipios. Los distritos y municipios se clasificarán atendiendo su población e ingresos corrientes de libre destinación, así:

Categoría especial. Todos aquellos distritos o municipios con población superior o igual a los quinientos mil uno (500.001) habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales superen cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales.

Primera categoría. Todos aquellos distritos o municipios con población comprendida entre cien mil uno (100.001) y quinientos mil (500.000) habitantes y cuyos ingresos corrientes de libre destinación anuales sean superiores a cien mil (100.000) y hasta de cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales".³

b. Movilización de pasajeros

Para la demanda de pasajeros se consideran los resultados del análisis realizados en los capítulos 3. Diagnóstico de las Terminales y 6. Análisis de pasajeros movilizados y despachos en cada una de la terminales del país en el período 2000 – 2004. De acuerdo con lo anterior se determinaron los siguientes rangos:

- Terminales con movimiento de pasajeros mayor o igual a 4.500.000 anuales.
- Terminales con movimiento anual de pasajeros mayor o igual a 2.000.000 e inferiores a 4.500.000 millones. .
- Terminales con movimiento anual de pasajeros mayor o igual a 1.000.000 de pasajeros e inferiores a 2.000.000 millones.

³ Se considera hasta la Primera categoría de distritos y municipios dado que por norma las terminales homologadas de transporte intermunicipal de pasajeros del País deben estar ubicadas en municipios con población superior a 100.000 habitantes.

- Terminales con movimiento anual de pasajeros menor o igual a 1.000.000 millón

c. **Número de Despachos**

Similar al punto anterior para el **número de despachos** se consideran los resultados del análisis realizado en esta variable en los capítulos 3. Diagnóstico de las Terminales y 6. Análisis de pasajeros movilizados y despachos en cada una de la terminales del país en el período 2000 – 2004. Se determinaron los siguientes rangos:

- Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 700,000.
- Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 250,000 y menor de 700,000.
- Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 150.000 y menor de 250.000.
- Terminales con un número de despachos menor a 150,000.

d. **Número de empresas que ofrecen servicios a las Terminales de Transporte:**

Otro factor a tener en cuenta es el relacionado con el número de empresas que concurren a las terminales. Este factor también es determinante si se considera que la infraestructura (Plataformas de ascenso, de descenso, de reserva y/o o operacionales, de encomiendas, taquillas, vías de acceso y demás áreas operacionales), debe estar adecuada a las necesidades de las empresas que ingresan a la terminal independientemente que sean de origen o en tránsito. En este sentido se determinaron los siguientes rangos:

- Terminales que atienden un número de empresas superior o igual a 40.
- Terminales que atienden un número de empresas superior o igual a 25 y menor de 40.
- Terminales que atienden un número de empresas inferior o igual a 25.

e. **Condiciones de infraestructura de la terminal de transporte:**

Para determinar las mínimas condiciones requeridas en cada una de las categorías resultantes del análisis y con el propósito de obtener resultados más reales, se realizó un análisis de la infraestructura actual en cada una de las terminales en términos de las siguientes variables:

- Estructura Física (área construida, área del terreno, taquillas, puertas de acceso, señalización interior y exterior, número de baños, disponibilidad de parqueaderos, plataformas de abordaje y plataformas de llegada entre otros)

- Servicios complementarios: (estaciones de servicio, salas VIP, parqueaderos de taxis, farmacias, cafeterías, centros bancarios, salas de conferencias, diagnosticentros y hoteles entre otros).
- Aspectos de seguridad: (Seguridad electrónica, compañías de seguridad, bomberos, DAS, y planes de evacuación entre otros)

El análisis de las condiciones actuales permite que al formular los requerimientos mínimos en cada categoría en términos de infraestructura: estructura física, servicios complementarios, tecnológicos y de seguridad entre otros, no se pierda de vista la realidad actual y en consecuencia las metas para cada categoría sean alcanzables, adecuadas a nuestra realidad colombiana y permitan ser logradas gradualmente. Este tema está siendo tratado con el nivel de detalle necesario por la Dirección de Transporte y Tránsito e Icontec.

8.1. Categorías de Terminales

Como resultado del análisis de las variables arriba mencionadas, las cuales se incorporaron en un modelo de sencilla aplicación, se proponen cuatro (4) categorías de Terminales, con las cuales queda cubierto todo el conjunto de terminales analizadas y se abre espacio para aquellas que en el futuro pretendan obtener la calidad de Terminal. Estos son:

- Terminales Categoría 1:** Son grandes terminales que reúnen las siguientes características:
 - ✓ Terminales ubicadas en poblaciones con número superior a 500.001 habitantes.
 - ✓ Terminales con movimiento de pasajeros mayor o igual a 4.500.000 anuales.
 - ✓ Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 700,000.
 - ✓ Terminales que atienden un número de empresas superior o igual a 40

EL sistema de gestión y explotación de estas terminales puede ser complejo y debe estar dotado con tecnología de punta que permita el control del tráfico, la información de los viajeros y la gestión administrativa de la terminal. El personal necesario depende del volumen del tráfico, del número y calidad de los servicios que ofrece la terminal, como también de los servicios de mantenimiento.

- Terminales Categoría 2:** A diferencia de las anteriores, estas terminales manejan un número más reducido de pasajeros y de despachos razón por la cual los requerimientos en términos de tecnología y de infraestructura serán menos exigentes; sin embargo se presentan como terminales de gran proyección. Presentan las siguientes características:
 - ✓ Terminales ubicadas en poblaciones con número superior a 100.001 habitantes e inferior a 500.000 habitantes .

- ✓ Terminales con movimiento de pasajeros anuales mayor o igual a 2.000.000 e inferiores a 4.500.000 millones.
 - ✓ Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 250,000 y menor de 700,000.
 - ✓ Terminales que atienden un número de superior o igual a 20 y menor de 40.
- c. **Terminales Categoría 3:** Son terminales de tamaño relativamente pequeño y para su operación no requieren de infraestructuras muy complejas ni tecnología muy avanzada. Esta terminales reúnen las siguientes características:
- ✓ Terminales ubicadas en poblaciones con número superior a 100.001 habitantes e inferior a 500.000 habitantes .
 - ✓ Terminales con movimiento de pasajeros anuales mayor o igual a 1.000.000 e inferiores a 2.000.000 millones.
 - ✓ Terminales con un número de despachos anuales mayor o igual a 150,000 y menor de 250,000.
 - ✓ Terminales que atienden un número de superior o igual a 20 y menor de 40.
- d. **Terminales Categoría 4:** Son terminales que presentan características de tráfico escaso durante el año comparadas con las de las grandes ciudades, lo cual implica que no requieran de instalaciones muy complejas. Reúnen las siguientes características:
- ✓ Terminales ubicadas en poblaciones con número superior a 100.001 habitantes e inferior a 500.000 habitantes .
 - ✓ Terminales con movimiento de pasajeros anuales menor o igual a 1.000.000.
 - ✓ Terminales con un número de despachos anuales menor o igual a 150,000.
 - ✓ Terminales que atienden un número inferior o igual a 20.

Es importante anotar que la aplicación concreta de la anterior propuesta no tiene porqué ser estricta; por lo cual se adoptó que para la Categoría 1 se deben cumplir los cuatro criterios propuestos (población, número de empresas, despachos y pasajeros movilizados). Para las categorías 2 y 3 se deben cumplir como mínimo tres de las cuatro criterios propuestos siendo de obligatorio cumplimiento el de promedios de despachos y pasajeros movilizados y para la cuarta categoría solamente el cumplimiento de los criterios relacionados con promedio de despachos y de pasajeros movilizados. Adicionalmente en una terminal se pueden producir variaciones, suprimir o incorporar instalaciones e inclusive tecnología, para aplicar a una categoría superior. Sin embargo estas modificaciones deberán estar técnica, económica, financiera y legalmente sustentadas.

9. Criterios Financieros aplicables a las Terminales de Transporte Intermunicipal de Pasajeros

El servicio de una terminal de transporte tiene como fin atender adecuadamente todas las rutas intermunicipales de transporte público de pasajeros, que tiene una ciudad como punto de salida o de escala intermedia, de manera que el estacionamiento, abordaje, venta de pasajes y aquellas operaciones que impliquen atención al usuario se realicen de la manera más eficiente posible a costos razonables y no se constituyan en un obstáculo para el tránsito normal de vehículos y peatones. Para lograr lo anterior es necesario que su ubicación sea la óptima y que al efectuar trasbordo de unidades a otras regiones se brinde seguridad y confort a los pasajeros.

Lo anterior, en términos de eficiencia operacional implica que ningún bus realice descenso o ascenso de pasajeros dentro del límite o en lugares diferentes a la terminal transporte y todas las rutas sin excepción utilicen la terminal de transporte.

La terminal debe contar con el personal administrativo, operativo, de aseo y vigilancia necesario para desarrollar sus actividades; de acuerdo con las normas establecidas la administración, debe coordinar con las empresas transportadoras los horarios de llegada y salida; así como señalar los lugares de ubicación de los buses en las plataformas y usar tiquetes que contengan la información exigida, tales como el nombre de la terminal, de la empresa de transporte, el número de boleto, precio del pasaje, fecha de viaje, hora de salida, y destino etc.

La necesidad de ampliación de instalaciones de las terminales y la ejecución de proyectos de expansión en las mismas estarán determinados por crecimientos **sostenidos** en la demanda de pasajeros, el crecimiento de las ciudades y la ubicación de la terminal dentro de la ciudad. Actualmente las tasas que se aplican a cada despacho de vehículos desde la terminal suelen ser una proporción de sus costos de operación, sobre todo cuando los costes fijos y variables son una gran parte de los costes totales.

En este sentido y con el propósito de conocer en términos reales la situación económica y financiera y el estado actual de cada una de las terminales de transporte intermunicipal de pasajeros del país, la Oficina de Regulación Económica realizó el análisis de las variables financieras y económicas más representativas contenido en el capítulo 4 del presente estudio y con base en los análisis resultantes propone a continuación una serie de principios financieros los cuales servirán entre otros, como marco de referencia para la determinación de las tasas de uso.

9..1. Criterios de Rentabilidad

9..1.1. Rentabilidad Operacional = Utilidad operacional / Ingresos operacionales

La rentabilidad en las terminales de transporte representa el agregado de aquellas partidas relacionadas con la operación del negocio así:

Ingresos operacionales incluyen ingresos por concepto de tasas de uso, arrendamientos, baños, guarda equipajes, publicidad, alcoholemia, intereses y descuentos financieros, Intereses y rendimientos de cuentas por cobrar.

Costos de operación: incluyen egresos por concepto de pagos de nómina, auxilio de Transporte, servicios temporales, prestaciones sociales, aportes patronales, capacitación personal, dotación y suministro, indemnizaciones y otros.

Gastos de administración: comprende pagos por honorarios, impuestos, arrendamientos, contribuciones y afiliaciones, seguros, aseo y vigilancia, servicios públicos, correo transporte y otros servicios, gastos legales, mantenimiento y reparaciones, adecuación e instalaciones, gastos de viaje, cargos diferidos, elementos de aseo y cafetería, útiles y papelería, combustibles, publicidad y otros.

9..1.2. Rentabilidad Patrimonial = Utilidad neta / patrimonio

La rentabilidad del patrimonio muestra la relación entre la utilidad después de impuestos y el patrimonio lo cual muestra el porcentaje de utilidad generado por el patrimonio, es decir, la tasa de interés que ganan los propietarios.

9..2. Criterio de Suficiencia Financiera

El principio de Suficiencia Financiera se basa entre otros en los indicadores de capital neto de trabajo, apalancamiento financiero, capacidad de endeudamiento y razón de liquidez.

La operación de las terminales de transporte deberá garantizar la recuperación de costos y gastos de operación, expansión, reposición y mantenimiento. Además debe permitir remunerar el patrimonio de los accionistas.

9..2.1. Capital Neto de Trabajo

Es de suma importancia que cada terminal conozca e identifique los cambios en los componentes **del capital neto de trabajo**, por las siguientes razones, entre otras:

- a) para financiar las operaciones corrientes es necesario identificar la necesidad de obtener recursos mediante pasivos a largo plazo.
- b) La falta de capital de trabajo puede afectar el acceso a recursos nuevos para el desarrollo normal de las actividades del ente económico.
- c) En la medida que los activos corrientes superen a los pasivos corrientes, la terminal de transporte estará en mejores condiciones para atender oportunamente sus obligaciones, lo que permite mejores condiciones de negociación con proveedores y otros suministradores de bienes, servicios y recursos financieros.

9..2.2. Nivel de Apalancamiento Financiero

Corresponde a un equilibrio entre la capacidad de las terminales de transporte de requerir y emplear recursos ajenos y la posibilidad real de pagarlos con los flujos derivados de la operación.

Un apalancamiento exagerado pone en peligro la inversión al no producir los flujos suficientes para el servicio de la deuda, pero el no aprovechar adecuadamente la capacidad de endeudamiento puede acarrear, al mismo tiempo, costos de oportunidad.

9..2.3. Capacidad de Endeudamiento

El endeudamiento de una terminal de transporte depende de la cantidad de flujo de efectivo (Ingresos Operacionales) disponible para responder a los pagos del servicio de la deuda, además del alcance de los mecanismos de apoyo crediticio suplementario y los términos en que se negocian los préstamos: tasa de interés, plazos, requisitos de amortización del crédito y las condiciones de cobertura de los prestamistas. Se define con la relación Pasivo total / Activo Total

9..2.4. Razón de liquidez: Activo circulante / pasivo circulante

La liquidez de una empresa está determinada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes

Es la relación entre el **activo circulante y el pasivo circulante**.

9..3. Criterio de Recuperación de Costos de Operación

En el análisis de las actividades de las terminales de transporte equivale a la proporción de ingresos operacionales en relación con los costos operacionales.

Este cociente señala la existencia de beneficios o recuperación de costos si el indicador es mayor que uno (>1) o de déficit si es menor que uno (< 1) caso en el cual los ingresos son menores que los costos, por lo cual deben calcularse al nivel mas desagregado posible por tráficos o servicios, por rutas o por productos, de manera que pueda identificarse que servicios generan suficientes ingresos y cuales no.

9..4. Criterio de Recuperación de Costos de Inversión

El principio de recuperación de costos de inversión se refleja claramente en el indicador Inversión Vs ingresos operacionales el cual indica qué porcentaje de los inversiones ya sea en temporales o corrientes, se realizan con ingresos operacionales

Todas las terminales de transporte deben tener los siguientes objetivos de carácter económico - financiero.

a) Aumentar el valor de la empresa y, por lo tanto, la riqueza de los propietarios. Este objetivo incluye como metas obtener la máxima utilidad con la mínima inversión de los accionistas y lograr el mínimo costo de capital.

b) Trabajar con el mínimo riesgo: para conseguirlo, se deben lograr las siguientes metas:

- Proporción equilibrada entre el endeudamiento y la inversión de los propietarios.
- Proporción equilibrada entre obligaciones financieras de corto plazo y las de largo plazo.
- Cobertura de los diferentes riesgos: de cambio, de intereses del crédito y de los valores bursátiles.

c) Disponer de niveles óptimos de liquidez, para lo cual se deben tener las siguientes metas:

- Financiamiento adecuado de los activos corrientes.
- Equilibrio entre el recaudo y los pagos.

En las Terminales de Transporte las tarifas y periodicidad de los ingresos, de ellas derivados, deben llevar implícito un sistema de incentivos capaz de inducir a llevar una gestión eficiente evitando sobre costos en los procesos **de inversión de capital** y reunir las mejores condiciones de uniformidad en el

tiempo, de manera que a igual servicio corresponda igual repercusión en términos reales sobre los consumidores.

10. Conclusiones y Recomendaciones

Adicional a la propuesta de categorización presentada en el numeral 9 específicamente en el sub-numeral 9.1 y a los principios financieros aplicables a la terminales señalados en el numeral 10., se muestran a continuación otras conclusiones y recomendaciones, derivadas del análisis de cada uno de los aspectos tratados y de las diferentes visitas, que el grupo de trabajo realizó a las Terminales de Transporte Público Intermunicipal de Pasajeros:

- 10.1 La composición accionaria de las terminales de transporte tiene implicaciones importantes en las decisiones que se tomen frente a las modificaciones de sus estatutos, su funcionamiento y su continuidad.

De acuerdo con el análisis realizado en el capítulo 7 y el anexo correspondiente del presente estudio, se encontró que las terminales que muestran mayores debilidades en la gestión financiera, técnica y operativa son aquellas que tienen una mayor participación del municipio. En ese sentido se sugiere estudiar la posibilidad de entregar en concesión la administración y explotación de aquellas terminales cuya composición accionaria lo permita.

- 10.2 Es importante dar un enfoque gerencial a las terminales de transporte, donde la prioridad sean los resultados que se traducen en beneficios al usuario del servicio. Se deben fijar y especificar las herramientas de seguimiento para que las entidades gubernamentales competentes puedan realizar una eficiente gestión de acompañamiento a las terminales de transporte del país.

- 10.3 Se sugiere fortalecer los aspectos de planeación al interior de cada terminal, empezando con el conocimiento claro de la misión, visión, objetivos y metas. En muchas de ellas se registran debilidades en la identificación de planes y estrategias de mediano y largo plazo. Los presupuestos anuales, donde se concretan las políticas, prioridades y acciones de la administración para un año determinado deben obedecer a un plan o estrategia empresarial, de manera que una vez se inicie su ejecución no se incurra en modificaciones frecuentes y significativas.

- 10.4 También es importante que los proyectos de los planes de expansión, estén fundamentados en estudios técnicos,

económicos y financieros. La carencia de flujos de caja empresariales lleva a incluir inversiones que exceden el espacio presupuestal y la capacidad financiera de las terminales generando varios inconvenientes:

- a) desgaste administrativo en el análisis de proyectos que tienen que ser excluidos del presupuesto de inversión
- b) no se garantiza la financiación integral de proyecto en el mediano y largo plazo, con los consecuentes costos por demoras, demandas de contratistas y obras inconclusas
- c) presiona las necesidades de financiamiento en terminales que tienen altos niveles de endeudamiento.

10.5 Con el propósito de medir el impacto real de las inversiones ejecutadas en años anteriores, es necesario fortalecer los procesos de retroalimentación, seguimiento y evaluación ex post a la inversión en términos de: mejoramiento o ampliación de los servicios, generación de utilidades, aumentos de productividad, reducción de costos, participación en el mercado y reducción de riesgos entre otros.

10.6 Se debe promover el fortalecimiento y modernización de la contabilidad financiera por actividades “operación de la terminal de transporte y la copropiedad” y la promoción del análisis de los Estados Financieros como herramienta esencial para la toma de decisiones en las terminales de transporte, además se debe proyectar el impacto de los presupuestos anuales en los Estados Financieros de las terminales de transporte.

10.7 De igual forma las entidades competentes deben evaluar los informes empresariales de gestión y resultados de cada período y emitir su concepto con destino al Ministerio de Transporte, Contraloría General de la Nación y otros. Para tal fin se debe emplear la utilización de indicadores y entrega de estados financieros

10.8 La información financiera enviada al Ministerio de Transporte debe contener, por lo menos:

- Los Estados Financieros básicos y sus notas.
- El informe del revisor fiscal.
- El informe de gestión del año anterior
- El flujo de caja proyectado.
- El capital accionario.
- El cuadro de la distribución de excedentes o utilidades del año anterior.
- La propuesta de distribución discutida por la Asamblea de Accionistas, con sus respectivas Actas.
- El informe del representante del Gobierno Nacional.