

**DIAGNÓSTICO Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL SECTOR DEL
TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA.**

**LOBSANG PÁJARO BOLÍVAR
DORLING CARREAZO BANQUEZ**

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CARTAGENA D.T. Y C.

1998

**DIAGNÓSTICO Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL SECTOR DEL
TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD DE
CARTAGENA.**

**LOBSANG PÁJARO BOLÍVAR
DORLING CARREAZO BANQUEZ**

Trabajo de Grado para optar al título de Ingenieros Industriales

Director

JAIME BECERRA GARAVITO

Abogado

Asesor

LAUREANO PÉREZ LEDEZMA

Economista

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CARTAGENA D.T. Y C

1988

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Cartagena D. T. y C, Octubre 9 de 1998.

Cartagena, Octubre 10 de 1988

Señores:

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar

Ciudad.

Estimados Señores:

Mediante la presente nos permitimos saludarles y a la vez presentar ante ustedes nuestro trabajo de grado titulado **“DIAGNÓSTICO Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL SECTOR DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD DE CARTAGENA”**, con el propósito de ser sometido a su respectivo estudio y aprobación para obtener el título de Ingenieros Industriales.

Cordialmente,

LOBSANG PÁJARO BOLÍVAR

Cód. 9401460

DORLING CARREAZO BANQUEZ

Cód. 9801867

Cartagena, Octubre 9 de 1988

Señores:

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar

Ciudad.

Apreciados Señores:

Mediante la presente me complace saludarles y a la vez me permito presentar ante ustedes formalmente el trabajo de grado titulado **“DIAGNÓSTICO Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL SECTOR DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD DE CARTAGENA”**, realizado por **LOBSANG PÁJARO BOLÍVAR** y **DORLING CARREAZO BANQUEZ** con el propósito de ser sometido a su respectivo estudio y aprobación.

Cordialmente,

Dr. JAIME BECERRA GARAVITO

Director del Proyecto.

Cartagena, Octubre 9 de 1988

Señores:

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar

Ciudad.

Apreciados Señores:

Mediante la presente me complace saludarles y a la vez me permito presentar ante ustedes formalmente el trabajo de grado titulado **“DIAGNÓSTICO Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL SECTOR DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD DE CARTAGENA”**, realizado por **LOBSANG PÁJARO BOLÍVAR** y **DORLING CARREAZO BANQUEZ** con el propósito de ser sometido a su respectivo estudio y aprobación.

Cordialmente,

Dr. LAUREANO PÉREZ LEDEZMA

Asesor del Proyecto.

DEDICATORIA

A mis Padres, Félix Pájaro Acevedo y Beatriz Bolívar Marengo; a mis Hermanas, Indira e Irina, y demás familiares por todo el apoyo brindado en el transcurso de mis estudios constituyéndose en una voz de aliento permanentemente para conmigo, lo que me otorgó la fuerza necesaria para culminar con éxito la meta alcanzada en el día de hoy.

Lobsang Pájaro Bolívar

DEDICATORIA

A Dios, a mis Padres, Gilberto y María, a mis Hermanas, Charelis y Dorbelis, y mis amigos, quienes siempre me brindaron su confianza, comprensión y apoyo constituyéndose de esta manera en mi mayor fuente de motivación moral tan necesaria para culminar con éxito la meta hoy alcanzada

Dorling Carreazo Banquez

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios, guía de todo el universo y los cuerpos dentro de él, que en todo momento nos orientó para seguir el camino correcto para la feliz culminación de este proyecto.

Jaime Becerra Garavito, Abogado y Director de COLFECAR(Federación Colombiana del Transporte de carga por carretera)Regional Bolívar, por sus valiosas orientaciones como nuestro director en el desarrollo del proyecto para llevarlo a cabo en la forma correcta.

Laureano Pérez Ledezma, Economista y director del departamento de transporte de carga por carretera en el Ministerio de Transporte, por su colaboración y motivación constante actuando como un verdadero asesor para llegar a un feliz término de dicho proyecto.

Martha Carrillo Landazábal, Ingeniera Industrial y Directora del Area de Investigaciones de la Universidad Tecnológica de Bolívar, por sus oportunas colaboraciones que contribuyeron a un mejor desarrollo de nuestro proyecto.

ARTICULO 104.

“La Corporación se reserva el derecho de propiedad intelectual de todos los **Trabajos de Grados Aprobados**, los cuales no pueden ser explotados comercialmente sin previa autorización”.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. GENERALIDADES

1.1 GENERALIDADES DE CARTAGENA

1.2 GENERALIDADES DEL TRANSPORTE

1.2.1 Definición

1.2.2 Reseña histórica

1.2.3 Importancia

1.2.4 Clasificación

1.2.5 Transportes y actividad económica

2. EL TRANSPORTE EN COLOMBIA

2.1 EL TRANSPORTE NACIONAL

2.1.1 Transporte por carretera

2.1.2 Transporte ferroviario

2.1.3 Transporte aéreo

2.1.4 Red fluvial

2.1.5 Transporte Marítimo

2.2 SISTEMA VIAL COLOMBIANO

2.2.1 Red vial

3. EL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD

3.1 VISIÓN GENERAL

3.2 DESARROLLO

3.3 CAPITAL VINCULADO AL TRANSPORTE

4. ADMINISTRACIÓN DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD

4.1 ORGANIZACIÓN DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

4.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SECTOR

4.2.1 Ministerio de Transportes

4.2.1.1 Funciones del Ministerio

4.2.1.2 Los Organismos Adscritos y Vinculados

4.2.1.3 Dependencias del Ministerio

4.2.1.3.1 Policía de Carreteras

4.2.1.3.2 Dirección General de Transporte Marítimo

4.2.1.3.3 Dirección General de Transporte Fluvial

4.2.1.3.4 Dirección General de Vías e Infraestructura

4.2.1.3.5 Dirección General de Transporte Ferroviario

4.2.1.3.6 Dirección General de Transporte y Tránsito Terrestre Automotor

4.2.2 Colfecar

4.3 MANEJO ADMINISTRATIVO DEL SECTOR

4.4 LAS EMPRESAS

4.4.1 Sistema Operativo

4.4.2 Composición empresarial por especialización en el servicio prestado.

4.5 CAPACIDAD TRANSPORTADORA DEL SECTOR

4.5.1 Utilización de la capacidad transportadora

4.6 VÍAS, TRÁNSITO Y TRANSPORTE

4.6.1 Situación actual de la malla vial

4.6.2 Señalización y Demarcación

4.6.3 Regulación del tránsito

5. MERCADEO DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD

5.1 DEMANDA DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

5.2 OFERTA DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

5.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

5.4 COMERCIO EXTERIOR

5.4.1 Tipos de Carga

5.4.2 Zona Portuaria de Cartagena

5.4.3 Sociedad Portuaria de Cartagena

6. PROBLEMAS DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

6.1 CONFLICTO ARMADO Y EL SECTOR TRANSPORTADOR

6.1.1 Gastos Públicos

6.2 FALTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN EL ESTABLECIMIENTO DE LA LEGISLACION Y POLÍTICAS ESTATALES

6.3 AUSENCIA DE INVESTIGACIONES Y ESCASEZ DE ESTADÍSTICAS ECONÓMICAS COMO HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS

6.4 FALTA DE ORGANIZACIÓN EN LAS EMPRESAS

6.5 COMPETENCIA DESLEAL

6.6 INSEGURIDAD Y PIRATERIA TERRESTRE

6.7 AUSENCIA DE VISIÓN EMPRESARIAL

6.8 ESCASEZ VIAL Y MAL ESTADO DE LAS VÍAS EXISTENTES

6.9 MALA UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD TRANSPORTADORA

7. ANALISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR

7.1 ASPECTOS INTERNOS

7.2 ASPECTOS EXTERNOS

7.3 ESTRATEGIAS

8. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

8.1 ESTABLECIMIENTO DE UNA BASE DE DATOS

8.2 CREACIÓN DE UN CONCEJO DE CONSULTORÍA

8.3 PROMOVER PROGRAMAS PREVENTIVOS TENDIENTES A REDUCIR LA
ACCIDENTALIDAD

8.4 PROFESIONALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD

8.5 TERMINALES DE CARGA O PUERTOS SECOS

8.5.1 Los servicios de los puertos secos

8.6 PLAN DE SEGURIDAD

8.7 CREACIÓN DE UN SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

8.8 PLAN DE UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD TRANSPORTADORA

8.9 EJECUCIÓN DE OBRAS VIALES

9. PLAN GENERAL DE PUESTA EN MARCHA

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1. Comportamiento del transporte de carga nacional por modalidad
- Tabla 2. Estado de las vías pavimentadas(Antes del Invías).
- Tabla 3. Estado de las vías pavimentadas(Después del Invías).
- Tabla 4. Estado de los puentes(Antes del Invías).
- Tabla 5. Estado de los puentes(Después del Invías).
- Tabla 6. Capacidad de carga en la ciudad de Cartagena.
- Tabla 7. Capacidad real de carga en la ciudad de Cartagena.
- Tabla 8. Comportamiento histórico de la demanda del transporte de carga por carretera en la ciudad.
- Tabla 9. Proyección de la demanda del transporte de carga por carretera en la ciudad.
- Tabla 10. Comportamiento histórico de la oferta del transporte de carga por carretera en la ciudad.
- Tabla 11. Proyección de la oferta del transporte de carga por carretera en la ciudad.
- Tabla 12. Causas de Accidentalidad en Cartagena.
- Tabla 13. Causas de Accidentalidad en Bolívar.
- Tabla 14. Índice de accidentalidad diaria en Bolívar.

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Primera Generación de Concesiones.

Cuadro 2. Segunda Generación de Concesiones.

Cuadro 3. Inversión de capital en la ciudad de Cartagena.

Cuadro 4. Vías que conforman la estructura de la malla vial en la ciudad de Cartagena.

Cuadro 5. Clasificación de vehículos según la clase el servicio.

Cuadro 6. Señalización y demarcación de la malla vial.

Cuadro 7. Oferta del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena.

Cuadro 8. Uso de vehículos según la marca en la ciudad de Cartagena.

Cuadro 9. Movimiento del comercio exterior por direcciones regionales en 1996.

Cuadro 10. Movimiento del comercio exterior por direcciones regionales, 94 - 95 - 96.

Cuadro 11. Movimiento de importaciones por direcciones regionales, 94 - 95 - 96.

Cuadro 12. Movimiento de exportaciones por direcciones regionales, 94 - 95 - 96.

Cuadro 13. Movimiento del comercio exterior por tipo de carga en 1996.

Cuadro 14. Movimiento de exportaciones según grupo de productos en 1996 para la ciudad de Cartagena.

Cuadro 15. Movimiento de importaciones según grupo de productos en 1996 para la ciudad de Cartagena.

Cuadro 16. Movimiento del comercio exterior por sociedades portuarias, 94 - 95 - 96.

Cuadro 17. Movimiento de exportaciones según grupo de productos en 1996 para la sociedad portuaria de Cartagena(SPR).

Cuadro 18. Exportaciones de los principales productos de la sociedad portuaria regional.

Cuadro 19. Principales tipos de carga movilizadas en la sociedad portuaria de Cartagena.

Cuadro 20. Movimiento de importaciones según grupo de productos en 1996 para la sociedad portuaria de Cartagena(SPR).

Cuadro 21. Importaciones de los principales productos de la sociedad portuaria regional.

Cuadro 22. Principales tipos de carga movilizadas en la sociedad portuaria de Cartagena.

Cuadro 23. Sociedades Portuarias en el país.

Cuadro 24. Muelles homologados en el país.

Cuadro 25. Puentes afectados por acciones guerrilleras.

Cuadro 26. Bloqueo de vías(octubre 1996 – agosto 1997).

Cuadro 27. Registro de accidentalidad en Bolívar.

Cuadro 28. Utilización de la capacidad vehicular en la ciudad de Cartagena.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Comportamiento del transporte de carga por modalidad.

Figura 2. Estado vial(antes del Invías).

Figura 3. Estado vial(después del Invías).

Figura 4. Estado de puentes(antes del Invías).

Figura 5. Estado de puentes(después del Invías).

Figura 6. Organigrama de la ciudad de Cartagena.

Figura 7. Demanda del Transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena

Figura 8. Proyeccion de la demanda del Transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena

Figura 9. Oferta del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena.

Figura 10. Proyeccion de la oferta del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena.

Figura 11. Exportaciones según grupo de productos en la ciudad de Cartagena.

Figura 12. Importaciones según grupo de productos en la ciudad de Cartagena.

Figura 13. Exportaciones según grupo de productos por la Sociedad Portuaria de Cartagena.

Figura 14. Importaciones según grupo de productos por la Sociedad Portuaria de Cartagena.

Figura 15. Muelles Homologados en el país.

Figura 16. Sociedades Portuarias en el país.

Figura 17. Bloqueo de vías(octubre 1996 – agosto 1997).

Figura 18. Utilización de la capacidad en la ciudad de Cartagena.

Figura 19. Organigrama básico de las empresas de carga en la ciudad de Cartagena.

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Empresas existentes en la ciudad de Cartagena.

Anexo B. Número de empresas habilitadas para el transporte público terrestre automotor de carga.

Anexo C. Formato de encuestas.

Anexo D.

GLOSARIO

Altura de un Vehículo: Dimensión vertical total de un vehículo cargado ó descargado, medida desde la superficie de la vía hasta la parte más alta del mismo.

Agente de Transporte y Tránsito: Funcionario ó persona civil identificado exteriormente que esté investido de autoridad para vigilar, controlar e intervenir en el cumplimiento de las normas de transporte y tránsito.

Anchura de un Vehículo: Dimensión transversal total de un vehículo, excluyendo los espejos.

Bahía: Zona de transición entre la calzada y el andén, destinado al estacionamiento provisional de los vehículos.

Berma: Parte exterior de la vía utilizada para el tránsito de vehículos de emergencia.

Calzada: Zona de la vía normalmente destinada a la circulación de vehículos.

Camión Rígido: Vehículo automotor de un sólo cuerpo destinado al transporte de carga con capacidad superior a tres toneladas y que soporta sobre sus ejes el peso transportado por sí mismo.

Camioneta: Vehículo automotor destinado al transporte de pasajeros y/o carga, con capacidad de nueve pasajeros y hasta tres toneladas.

Capacidad de Carga: Es el máximo tonelaje autorizado en la licencia de tránsito para ser transportado en un vehículo.

Carga: Animales ó cosas transportadas por un vehículo.

Cargue: Colocación de una carga sobre un vehículo.

Carreteras Departamentales: Vías diseñadas para el tránsito de vehículos, están bajo la responsabilidad de los departamentos y normalmente comunican entre sí dos o más cabeceras municipales dentro de su área geográfica.

Carreteras Transversales: Vías diseñadas para el tránsito de vehículos, con dirección predominante Oriente - Occidente y viceversa, que unen y alimentan las troncales entre sí y se comunican con los países limítrofes o con los puertos de comercio internacional.

Carreteras Troncales: Vías diseñadas para el tránsito de vehículos, con dirección predominante Norte - Sur y viceversa, inician su recorrido preferencialmente en las fronteras internacionales y terminan en el Océano Atlántico o en fronteras internacionales.

Carril: Parte de la calzada destinada al tránsito de una sola fila de vehículos.

Carrocería: Estructura del vehículo instalado sobre un chasis, destinada al transporte de personas y/o carga, incluyendo al conductor cuando el vehículo no tiene cabina.

Centros de Diagnóstico: Instalación que cuenta con equipos técnicos para revisión de sistema de luces, disposición de la dirección, sistema de frenos, emisión de gases y ruidos de los vehículos, entre otros.

Cinturón de Seguridad: Elemento flexible en forma de correa que sujeta a una persona al asiento de un vehículo, por la cintura y el tórax.

Chasis: Conjunto de elementos metálicos que proporcionan soporte y unen las partes del vehículo.

Descargue: Retiro o descenso de una carga de un vehículo.

Espaciamiento: Distancia entre dos vehículos sucesivos que se mide del extremo trasero de un vehículo al delantero del otro.

Flujo Vehicular: Número de vehículos que pasan por una sección de la vía durante un período de tiempo.

Homologación: Confrontación de las características técnico-mecánicas de un vehículo con las normas legales vigentes, para su respectiva aprobación.

Hora Pico: Período del día que presenta alto flujo vehicular.

Intervalo entre Vehículos: Tiempo que transcurre entre el paso de vehículos sucesivos por un punto fijo de la vía.

Licencia de Conducción: Documento público de carácter personal e intransferible, expedido por autoridad competente, que autoriza a una persona para la conducción de vehículos con validez en todo el territorio nacional.

Luces Exploradoras: Dispositivos de alumbrado especial adicionales a los que normalmente porta un vehículo, para facilitar la visibilidad en zonas de neblina densa o de condiciones adversas de visibilidad.

Marcas Viales: Señales de tránsito constituidas por líneas, dibujos, palabras ó símbolos trazados sobre el pavimento u otros elementos dentro de la vía ó adyacentes a ella.

Modelo: Año en que se construyó ó ensambló por primera vez un vehículo, de acuerdo con el documento expedido por el fabricante del chasis.

Moto-Carro: Vehículo automotor con estabilidad propia destinado al transporte de carga dentro del perímetro urbano, con capacidad máxima de 700 Kg.

Muelles Homologados: Muelles otorgados a las empresas privadas para el manejo de las cargas utilizadas por ellas en forma individual.

Parqueadero: Lugar público ó privado destinado al estacionamiento de vehículos.

Placa: Documento público que identifica externa y privativamente a un vehículo, con validez en todo el territorio nacional.

Remolque: Vehículo no motorizado con capacidad superior a dos toneladas, destinado a ser halado por un camión a la cual no se le transmite peso.

Semi-Remolque: Vehículo no motorizado con capacidad superior a dos toneladas, destinado a ser halado por un tracto-camión sobre el cual se apoya y le transmite peso.

Señal de Tránsito: Dispositivo físico ó marca especial que se utiliza en la vía para prevenir riesgos, reglamentar su uso o informar y guiar a los usuarios.

Sobrepeso: Exceso de peso que lleva un vehículo, con respecto al autorizado.

Tracto - Camión ó Unidad Tractora: Vehículo automotor dotado de acoples adecuados para arrastrar un remolque, al cual no le transmite peso.

Transporte: Movilización de personas, animales, o cosas de un punto a otro a través de un medio físico.

Vehículo: Aparato montado sobre ruedas que permite el transporte de personas, animales o cosas de un punto a otro, por vía terrestre pública o privada abierta al público.

Vehículo Articulado: Vehículo integrado por una unidad tractora que transita acoplada a un remolque.

Vehículo Clásico: Modelos de automotores fabricados entre los años 1925 y 1948, los cuales corresponden a una serie única o especial de fabricación según condiciones establecidas internacionalmente para esta categoría.

Vehículo de Emergencia: Automotor autorizado para transitar a velocidades mayores que las normales con el objeto de transportar heridos, prevenir o atender desastres calamidades.

Vehículo de Servicio Particular: Vehículo destinado a satisfacer las necesidades privadas de movilización de personas, animales o cosas.

Vehículo de Servicio Público: Vehículo destinado al transporte de pasajeros, carga o ambos por las vías de uso público mediante el cobro de una tarifa.

Vía: Zona de uso público o privado abierta al público destinada al tránsito de vehículos, personas y/o animales.

Vidrio de Seguridad: Es aquel que al romperse no produce astillas ni superficies cortantes.

Volqueta: Vehículo automotor destinado, principalmente, al transporte de materiales de construcción, provisto de una caja que se puede vaciar mediante un dispositivo que le permite girar con respecto a un plano horizontal

Zona Urbana: Area delimitada como tal por la autoridad competente de la ciudad.

Zona Rural: Extensión territorial situada fuera de los perímetros urbanos.

RESUMEN

El objetivo del presente de trabajo es conocer y analizar el estado actual que presenta el sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena en los aspectos de Mercadeo y Administración, así como encontrar posibles alternativas que conduzcan a un desarrollo del mencionado sector.

La información fue recopilada mediante fuentes primarias, con entrevistas y encuestas realizadas a las personas pertenecientes a los entes que conforman el sector, así como de fuentes secundarias encontradas en bibliotecas y folletos del Ministerio de Transportes. Esta información se condensó en el presente documento sintetizado en tres partes:

La primera parte se trata sobre las generalidades de la investigación y del Transporte en Colombia.

Dentro de las generalidades se mencionan apartes de la ciudad de Cartagena, objeto del estudio y algunos conceptos sobre el transporte en general para ir familiarizándose con el tema a tratar; entre tales conceptos mencionados tenemos: Definición, importancia, reseña histórica y la clasificación del transporte desde diferentes puntos de vista. Todo esto se realiza para ubicarnos en el sector económico estudiado.

En lo referente al transporte en Colombia se menciona al transporte como actividad económica y su repercusión en la economía de una determinada región. De la misma

manera, se mencionan los distintos medios de transporte que existen en el ámbito nacional(Transporte por carretera, ferroviario, aéreo, fluvial y marítimo), indicando como se desarrolla el transporte nacional dentro de cada medio de transporte haciendo énfasis en el transporte por carretera donde se le otorga un interés especial al papel desempeñado por las vías en el desarrollo de esta actividad económica.

La segunda parte se refiere al transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena, especialmente en los aspectos de administración y mercadeo.

Se inicia con una visión general del sector para conocerlo de una manera global, tocando brevemente las deficiencias que hacen parte del mismo. Posteriormente, se habla sobre el desarrollo que ha tenido el sector y cada una de las etapas por las que ha pasado hasta llegar a lo que es hoy en día, finalizando con el capital vinculado al transporte, especialmente, en lo referente a construcción y mejoramiento de las vías.

En la parte de administración se muestra como se encuentra organizado este renglón económico en la ciudad y el manejo que se le ha dado por parte de las empresas y demás entidades constituyentes del sector. Además, se ilustra una clasificación por especialidad que presentan las empresas de la ciudad, la cual no se encuentra plasmada en ningún documento de las entidades pertenecientes a dicho sector económico y que, a nuestro parecer, puede resultar de vital importancia para mejorar la prestación del servicio ya que representa una de las principales fortalezas con que cuenta el sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena. Por otra parte, se indica el estado actual de la malla vial que compone la ciudad, así como la forma de regulación del tráfico dentro de la ciudad ante la escasez de vías.

En el aspecto de mercadeo se realiza un estudio de la oferta y la demanda que presenta el sector para la ciudad, lo que sería en otras palabras los clientes generadores del servicio y la capacidad de carga con que se cuenta; indicando a la vez, la forma inadecuada como se administra la capacidad transportadora existente(oferta).

Esta segunda parte finaliza comentando sobre el movimiento de carga destinada para el comercio exterior que representa un gran porcentaje en la ciudad de Cartagena en comparación con el resto del país por la posición estratégica que tiene la ciudad como puerto marítimo y comercial.

La última parte se refiere a los problemas que presenta el sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena o los problemas nacionales que repercuten en el desarrollo de la actividad dentro de la ciudad en los aspectos de administración y mercadeo, dedicándole un punto especial al conflicto armado que vive el país y sus repercusiones en el desarrollo de la actividad.

Posteriormente, se realiza un análisis estratégico del sector, indicando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Seguidamente, se enuncian algunas posibles estrategias, resultantes del estudio y análisis de los elementos anteriormente mencionados, las cuales podrían contribuir al mejoramiento de la situación actual.

Finalmente, se enuncian diversas alternativas de solución a los problemas existentes, las cuales pudieran mejorar el desarrollo de la actividad dentro del sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena; añadiendo un Plan General de Puesta en Marcha para el desarrollo de las alternativas mencionadas.

Se espera que con este estudio salgan a flote conclusiones que conlleven a mejorar la situación actual que presenta la ciudad de Cartagena en lo referente al sector del transporte de carga por carretera y consolidar una posición importante en el ámbito nacional para dicha actividad económica.

INTRODUCCIÓN

El esquema empresarial del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena y en todo el País, carece de organización. Cuando las empresas transportadoras no poseen planes, misión, objetivos ni una estructura organizacional definida para el ejercicio de sus operaciones, pierde eficiencia en el desarrollo de sus labores y más en las empresas dedicadas al transporte de mercancía que exige gran responsabilidad. La mayoría de las empresas de la ciudad de Cartagena no cuentan con los conceptos y herramientas básicas para llevar a cabo una eficaz administración.

Otros protagonistas dentro del sector transportador de carga es el conformado por los propietarios de vehículos de carga, quienes no operan sus equipos con un criterio empresarial sino convirtiéndolo en exclusivo elemento de subsistencia sin considerar los conceptos de eficiencia, productividad, rentabilidad, entre otros que son necesarios para la supervivencia de una organización. Tal aspecto es aprovechado por el cliente (Generador de Carga) para imponer condiciones en el momento del desarrollo de la actividad que no puede ser analizada en la forma adecuada por parte de los propietarios por la falta de capacitación administrativa que estos presentan, lo que ocasiona una mala utilización de los recursos con que cuentan para el desarrollo de la actividad trayendo como consecuencia pérdidas al sector en lo referente a los vehículos de carga, a la red vial tanto de la ciudad como del país en general, a la seguridad, entre otros aspectos. Estas pérdidas en su afán de recuperarlas ocasionan un incremento del producto transportado.

Por otro lado, se observa que la aplicación del mercadeo dentro del sector es prácticamente nula lo que indica que no existe ningún medio para conocer el ambiente de la mercadotecnia que vive este sector para saber como difundir el servicio que prestan las empresas contribuyendo al desconocimiento del público en general de las características de los servicios prestados por estas empresas; además, no se le está brindando al cliente la importancia que se merece desconociendo que él es el principal elemento dentro del proceso de mercadotecnia y de la satisfacción plena de sus necesidades depende el éxito del negocio.

El estudio realizado(basándose en encuestas, entrevistas y observación directa a los entes componentes del sector), condensado en el presente documento que sirve como base de datos y fuente de consulta, representa para la ciudad de Cartagena el primer paso hacia una verdadera organización administrativa y principalmente en la profesionalización de la actividad que facilitaría la consecución de tal objetivo que resultaría de vital importancia por la posición como puerto marítimo y comercial que tiene la ciudad para el país en general.

BIBLIOGRAFÍA

- Cámara de Comercio de Cartagena. Archivo General de Empresas.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE). Boletín Estadístico Anuario de Transporte 1987 - 1988.
- Federación Colombiana de Transporte de carga (COLFECAR). Congresos Nacionales 1994, 1995, 1996, 1997.
- Federación Colombiana de Transporte de Carga (COLFECAR). Revista Camión.
- Federación Colombiana de Transportadores de Carga, COLFECAR. Archivo general.
- COWELL, Donald W. Mercado de Servicios. Legis Editores S.A. 1991.
- CABREJAS D. Belisario. Investigación de mercados. Centro de publicación, Universidad EAFIC, edición Colombia 1989.
- FRED, R. David. La gerencia estratégica. Normas colombianas para la presentación de tesis de grado, programa ICONTEC-ICFES.
- KOONTZ, Harold. Elementos de la administración. Editorial Iberoamericana, edición Colombia 1993.
- MINISTERIO DE TRANSPORTES. Boletín Estadístico Movilización de carga por carretera, AÑOS 1990 – 1996.
- COLFECAR. Revistas Transporte Gráfico.
- INSTITUTO NACIONAL DE VIAS. Revistas Invias.

ANEXOS

ANEXO A. EMPRESAS EXISTENTES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

EMPRESAS	DIRECCIÓN
INGENIERIA DE TRANSPORTE "INGETRANS" LTDA	BOSQUE
SOCIEDAD REAL T/DORA & CIA LTDA	BOSQUE
SOCIEDAD TRANSPORTADORA LTDA	BOSQUE
SOCIEDAD TRANSPORTADORA DE CARGA "SOTRACAR"	MANGA
T/TES Y MONTACARGA JAIME ESPINOSA GRAY Y CIA LTDA	AV.PEDRO H.
TRACTOCAMIONES DEL CARIBE Y CIA LTDA	VIA A MAMONAL
TRANSLIDHERS LTDA	BOSQUE
TRANSPORTADORA COSTA NORTE T.C.N. LTDA	BOSQUE
TRANSPORTADORA DE BOLÍVAR LTDA	GETSEMANÍ
TRANSPORTE LA CARTAGENERA LTDA	CRA. MAMONAL KM 5
TRANSPORTE DE CARGA DEL CARIBE Y CIA LTDA	CRA MAMONAL
TRANSPORTE RAFAEL AYALA E HIJOS LTDA	ALTO BOSQUE
TRANSPORTE Y MANEJO DE CARGA "TRANSYMAC" LTDA	DIAG. 21 N° 36-81
TRANSPORTE RENACIENTE S.A.	AV. L.C. LOPEZ C CIAL
TRANSPORTE VLS & CIA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES ALFREDO DEL RIO Y CIA LTDA	CRA. MAMONAL
TRANSPORTES CARLOS DIAZ Y CIA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTE CARTAGENA Y CIA LTDA	AV.PEDRO HEREDIA
TRANSPORTES HERNANDEZ MONTERO Y CIA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES JOSE GIRALDO OSORIO E HIJOS LTDA	BOSQUE

TRANSPORTES LA CORDIALIDAD LTDA	MANGA
TRANSPORTES LA ESTRELLA LTDA	SENA TRANSV. 49
TRANSPORTES MEDIA LUNA S.A.	CLL 30 N° 21-71
TRANSPORTES MERCANTIL “TRANSMERCANTIL” LTDA	AV.BOSQUE
TRANSPORTES MEZA Y MEZA LTDA	CENTRO CIAL RONDA
TRANSPORTES MIRANDA ROJAS “TRANSMIRO” LTDA	AV.CRISANTO LUQUE
TRANSPORTES RÁPIDO LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES RÁPIDO EL CARMEN S.A.	CRA. 52 N° 24-27
TRANSPORTES SISU TOLIMA LTDA	EDIF. B/GRANDE
TRANSPORTES TATIS DIAZ LTDA	BOSQUE
AREOMENSAJERIA LTDA	BOSQUE
CARIBE DE TRANSPORTE LTDA	BOSQUE
CIA. ESPECIALIZADA DE TRANSP. T/TRE CETTA LTDA	BOSQUE
COGECAR LTDA	BOSQUE
COMERCIAL MODERNA S.A.	BOSQUE
CIA COLOMBIANA DE CARGA LTDA (CONCARGA LTDA)	BOSQUE
CIA DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE S.A.	BOSQUE
CIA. NACIONAL DE TRANSPORTES S.A. “CONALTRASA S.A.”	MANGA
CIA. TRANSPORTADORA ALMAR “CITRAMAR” LTDA	BOSQUE
CIA. TRANSPORTADORA ROTTERDAN LTDA	BOSQUE
CONSORCIO INDUSTRIAL TRANSPORTADOR LTDA	BOSQUE
CONSORCIO MOVILIZADOR DE CARGA LTDA	MANGA
COOP.DE T/DORA. COLOMBIANA LTDA “COOTRANSCOL”	MANGA
COOP. DE T/DORES DE ORIENTE ANTIOQUEÑO LTDA	BOSQUE
COOP. DE T/DORES DEL NORTE DE CALDAS	BOSQUE
COOP. BOYACENSE DE TRANSPORTES Y CIA LTDA	BOSQUE
COOP. CENTRAL DE TRANSPORTES RIOSUCIO LTDA	BOSQUE
COOP. DE TRANSPORTADORES ALIANZA CONTINENTAL	BOSQUE
COOP. DE TRANSPORTADORES DEL RISARALDA LTDA	BOSQUE

COOP. DE TRANSPORTADORES DEL SUR Y CIA LTDA	BOSQUE
COOP. NORTEÑA DE TRANSPORTADORES LTDA “COONOR”	MANGA
COOP. SANTADEREANA DE TRANSPORTES LTDA	MAMONAL
COOP. TRANSPORTADORES ZIPAQUIRÁ LTDA	BOSQUE
COORDINADORA INTERNAL DE CARGA “CORDICARGA” S.A.	MANGA
COORDINADORA MERCANTIL S.A.	CENTRO ALMACENAJE
COOTRAJORTURBAY LTDA	BOSQUE
COOTRASANDEREANOS LTDA	AV.BUENOS AIRES
DELTA MARITIME LTDA “DELTAMAR”	SANTA FE DE BOGOTA
EMP.TRANSP. RENACIENTE S.A.	CENTRO CIAL EL CAÑONAZO
EMPRESA DE TRANSP. ALFREDO DEL RÍO & CIA LTDA	MAMONAL
EMPRESA DE TRANSPORTES RÁPIDO DEL CARMEN S.A.	CARMEN DE BOLIVAR
EXPRESO DE CARGA LAS RUEDAS Y CIA LTDA	BOSQUE
INTEGRAL DE SERVICIOS TÉCNICOS LTDA	BOSQUE
INTERANDINA DE TRANSPORTES LTDA	BOSQUE
INTERNACIONAL DE TANQUES LTDA	BOSQUE
LITECAR AGENCIA DE CARTAGENA S.A	BOSQUE
MOVILIZADORA DEL CESAR LTDA	BOSQUE
PANAMERICANA DE TRANSPORTES LTDA “PANANTRA”	BOSQUE
PROCARGA LTDA	TRANSV. 53 # 19ª-93
PRONALCAR LTDA	BOSQUE
PROPIETARIOS DE CAMIONES S.A. (PROCAM S.A.)	BOSQUE
REPRESENTACIONES Y TRANSPORTES T. & CIA LTDA	BOSQUE
RODARCARGA LTDA	BOSQUE
SERCARGA S.A.	MANGA
SERVICIO DE CARGA BOTERO LTDA BOTERO Y CIA LTDA	BOSQUE
SERVICIOS DIVERSOS DE CARGA (SERVICAR)	MANGA
SOCIEDAD DE TRANSPORTADORA DE CARGA	BOSQUE

CORRECAMINOS Y CIA LTDA	
SOCIEDAD TRANSPORTADORA DE CARGA LTDA “SOTRACAR” LTDA	MANGA
SOCIEDAD TRANSPORTADORA LTDA “SOTRACAR” LTDA	BOSQUE
SURAMERICANA DE TRANSPORTES S.A.	MANGA
T.D.M. TRANSPORTES S.A.	SECTOR A MAMONAL
T/DORA DE CARGA ANTIOQUIA LTDA “CARGA LTDA”	BOSQUE
T/DORA DE EMPAQUES LTDA	BOSQUE
T/DORA S/MERICANA DE CARGA LTDA “TRANSURCAR LTDA”	BOSQUE
T/DORA TRYNTON DE COLOMBIA LTDA	BOSQUE
TRANSCAMIONES LTDA	MANGA
TRANSP. MONRUB & LTDA	BOSQUE
TRANSP. SERVITRANSA LTDA	DIAG. 21 N° 42-63
T/DORA BOYANCENSE LTDA “TRANSBOY LTDA”	BOSQUE
T/DORA COLOMBIANA DE CARGA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTADORA COMERCIAL COLOMBIA LTDA (T.C.C.)	CARRERA 65
T/DORA CORAZÚN LTDA	BOSQUE
T/DORA COSTA NORTE LTDA “T.C.N.”	BOSQUE
TRANSPORTADORA DE EMPAQUES LTDA	BOSQUE
TRANSPORTADORA DEL ATLÁNTICO LTDA	SAN ISIDRO
TRANSP. Y MONTACARGA JAIME ESPINOSA GRAY Y CIA	AV.PEDRO HEREDIA
TRANSPORTE EL PALMAR S.A.	MANGA
TRANSPORTE MEZA Y MEZA & CIA LTDA	RONDA REAL
TRANSPORTE Y MANEJO DE CARGA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTE 3T LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES BARAHONA HEYNE & CIA LTDA	CRA. EL BOSQUE
TRANSPORTES BARCENAS LTDA “TRANSBARCENAS”	BOSQUE
TRANSPORTE CHEVALIER LTDA	AV. PEDRO HEREDIA
TRANSPORTES COLOMBIANO DE TANQUES “COLTANQUES”	AV. EL BOSQUE

TRANSPORTES CÓNDROR ANDINO LTDA	MANGA
TRANSPORTES CÓNDROR Y CIA LTDA	MANGA
TRANSPORTES COORDIFRONTERAS LTDA	MANGA
TRANSPORTES DE CARGA DEL CARIBE Y CIA LTDA	MAMONAL
TRANSPORTES EDUARDO BOTERO SOTO Y CIA LTDA	MANGA
TRANSPORTES EDUARDO PEMBERTHYE HIJOS Y CIA LTDA	AV. EL BOSQUE
TRANSPORTES EL PALMAR S.A.	MANGA
TRANSPORTES EL PROVEEDOR S.A.	MANGA
TRANSPORTES FERRICAR LTDA	MANGA
TRANSPORTES GAMBOA E HIJOS LTDA	MANGA
TRANSPORTES GUAVIARE LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES HALCÓN CON SIGLO 21 LTDA	MANGA
TRANSPORTES JOALCO & CIA S.A.	MANGA
TRANSPORTES LA ESTRELLA LTDA	MANGA
TRANSPORTES LA NUBIA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES LIDHERS LTDA	CRA. EL BOSQUE
TRANSPORTES MENDEZ DURÁN LTDA	MANGA
TRANSPORTES MERCANTIL LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES MOVIAGRO LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES NAVARRO DÍAZ & CIA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES PAOLA & CIA LTDA	TRANSV. 23 BAZURTO
TRANSPORTES RAFAEL AYALA E HIJOS & CIA LTDA	ALTO BOSQUE
TRANSPORTE RÁPIDO HUMADEA S.A.	BOSQUE
TRANSPORTES RÁPIDO OCHOA S.A.	TERMINAL DE TRANS.
TRANSP. RÁPIDO OCHOA S.A. (OTRA SEDE)	MANGA
TRANSP. RODRIGUEZ ASOCIADOS Y CIA LTDA	MANGA
TRANSPORTES SANCHEZ LTDA	BOSQUE
TRANSP. SANCHEZ POLO & CIA LTDA	BOSQUE
TRANSP. SERVITRANSA LTDA	BOSQUE

TRANSP. SILVA & HERNANDEZ LTDA “TRANSILVER LTDA”	BOSQUE
TRANSP. SISU TOLIMA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES TAYRONA LTDA	BOSQUE
TRANSPORTES TRÁFICOS Y FLETES S.A.	MANGA
TRANSPORTES VERPER LTDA	MANGA
TRANSP. MONTACARGA JAIME ESPINOSA GRAY Y CIA. LTDA	AV.PEDRO HEREDIA
TRANSPORTES Y SERVICIOS S.A. (TRANSER S.A.)	CRA. EL BOSQUE
UNIÓN ANDINA DE T/TES LTDA “UNITRANS”	BOSQUE
UNIVERSAL DE CARGA LTDA	ALTO BOSQUE
SOCIEDAD REAL TRANSPORTADORA (SORETRAN)	BOSQUE

**ANEXO B. EMPRESAS HABILITADAS PARA EL TRANSPORTE PÚBLICO
TERRESTRE AUTOMOTOR DE CARGA POR REGIONALES**

REGIONAL	No DE EMPRESAS
ANTIOQUIA	133
ATLANTICO	73
BOLIVAR	30
BOYACA	28
CALDAS	14
CASANARES	6
CAUCA	4
CESAR	7
CORDOBA	4
CUNDINAMARCA	340
HUILA	12
META	10
NARIÑO	21
NORTE DE SANTANDER	29
OCAÑA	2
QUINDIO	8
RIOHACHA	3
RISARALDA	16
SANTAMARTA	6
SANTANDER	33
SUCRE	6
TOLIMA	20
VALLE DEL CAUCA	120
TOTAL	925

NOTA:

ESTA CIFRA ES VARIABLE EN RAZÓN DE LA DINÁMICA DE OTORGAMIENTO Y CANCELACIÓN DE LICENCIAS.

HOJA DE VIDA

INFORMACIÓN PERSONAL

Estado civil : Unión Libre
Nacionalidad : Colombiano
Edad : 39 años
Lugar de Nacimiento : Santafé de Bogotá
Residencia : Edificio El Cabrero Real, apto 202
Teléfono : 6640973

ESTUDIOS REALIZADOS

Educación Primaria : Escuela La Victoria (Bogotá)
Educación Secundaria : Gimnasio Bolivariano(Bogotá)
Educación Superior : Universidad de Cartagena
Profesión : Abogado

OTROS ESTUDIOS

CLASE

- Auxiliar de Contabilidad y comercio
- Word, D.O.S., Qprot, Excell, Windows, Trident

INSTITUCIÓN

Colegio Remington(Bogotá)
Microclub(Cartagena)

ACTIVIDADES PROFESIONALES ADICIONALES

- Seminarios de Derecho Constitucional, Laboral, Penal, Administrativo, Civil y Procedimiento(Universidad de Cartagena)

EXPERIENCIA LABORAL

Empresa	:	Transmercantil LTDA
Cargo	:	Gerente General
Jefe inmediato	:	Ninguno
Fecha de Ingreso	:	Junio 1 de 1989
Fecha de Retiro	:	No se ha presentado
Empresa	:	Transportes Rueda
Cargo	:	Gerente Seccional
Jefe inmediato	:	Diego Hernando Garavito
Fecha de Ingreso	:	Marzo 15 de 1981
Fecha de Retiro	:	Junio 5 de 1989
Empresa	:	Sotraoriente
Cargo	:	Agente Comercial
Jefe inmediato	:	Nelson Osorio
Fecha de Ingreso	:	Julio 10 de 1987
Fecha de Retiro	:	Mayo 3 de 1989
Empresa	:	Transportes Ricamar LTDA

Cargo : Agente Comercial
Jefe inmediato : Jaime Quijano
Fecha de Ingreso : Junio 3 de 1991
Fecha de Retiro : Junio 2 de 1993

Empresa : Transcolcar LTDA
Cargo : Administrador Regional
Jefe inmediato : Carlos Arturo Vallejo
Fecha de Ingreso : Febrero 10 de 1990
Fecha de Retiro : Febrero 2 de 1992

Empresa : Expreso Caribe LTDA
Cargo : Secretario Auxiliar Contable
Jefe inmediato : Diego Hernando Garavito
Fecha de Ingreso : Julio 15 de 1989
Fecha de Retiro : Diciembre 4 de 1990

Empresa : COLFECAR
Cargo : Director Regional Bolívar
Jefe inmediato : Eugenio Marulanda Gómez
Fecha de Ingreso : Marzo 15 de 1996
Fecha de Retiro : No se ha presentado

REFERENCIAS PERSONALES

Nombre : Augusto Martínez Martínez
Ocupación : Administrador General
Empresa : Cámara de Comercio de Cartagena

Nombre : Vilma Arrieta Sanabria
Ocupación : Asesora Regional
Empresa : Ministerio de Transportes (Bolívar)

Nombre : Eugenio Marulanda Gómez
Ocupación : Presidente y Gerente General
Empresa : COLFECAR

REFERENCIAS FAMILIARES

Nombre : Carlos Julio Becerra G.
Ocupación : Administrador General
Empresa : Mezcauchos LTDA(Bogotá)

JAIME BECERRA GARAVITO

C.C. 19'377.028 de Bogotá

HOJA DE VIDA

INFORMACIÓN PERSONAL

Estado civil : Casado
Nacionalidad : Colombiano
Edad : 35 años
Lugar de Nacimiento : Cartagena – Bolívar
Residencia : Urbanización Baru
Teléfono : 6646647

ESTUDIOS REALIZADOS

Educación Primaria : Colegio José Arnoldo Marin
Educación Secundaria : Colegio Americano de
Cartagena
Educación Superior : Universidad de Cartagena
Profesión : Economista

OTROS ESTUDIOS

CLASE	INSTITUCIÓN
• Curso de Presupuestos del sector publico	Sena(Cartagena)
• Word, D.O.S., Qprot, Excell, Windows.	Sena(Cartagena)

ACTIVIDADES PROFESIONALES ADICIONALES

- Seminario - Taller de Seguridad Vial(Santafe de Bogotá)
- Seminario – Taller de Transporte Terrestre Automotor(Ministerio de Transportes)
- Congreso de Transporte Terrestre Automotor(Colfecar)

EXPERIENCIA LABORAL

Empresa : Escuela Superior de Estudios Técnicos

Cargo : Profesor de Cátedra

Dirección : Pie del Cerro

Empresa : Registraduria Nacional del Estado Civil,
Regional Bolívar

Cargo : Profesional Universitario en Pagaduria

Empresa : Instituto Nacional de Transporte y Transito

Cargo : Trabajador ocasional de recolección de
datos

: Profesional Universitario en división de
Transito y Seguridad vial

: Jefe encargado de la división de Transito y
Seguridad Vial.

Empresa : Ministerio de Transportes Regional Bolívar
Cargo : Coordinador del Grupo Transporte por
Tierra Automotor de Carga

REFERENCIAS PERSONALES

Nombre : Adalberto Torres Vasquez
Ocupación : Director encargado
Empresa : Ministerio de Transportes

Nombre : Vilma Arrieta Sanabria
Ocupación : Asesora Regional
Empresa : Ministerio de Transportes (Bolívar)

Nombre : Ada Berenice Anchique
Ocupación : Coordinadora de Sistemas
Empresa : Ministerio de Transportes(Bolivar)

LAUREANO PEREZ LEDEZMA

C.C. 73.100.617 de Cartagena

1. GENERALIDADES

1.1 GENERALIDADES DE CARTAGENA

Cartagena es la capital del Departamento de Bolívar y se encuentra localizada a 600 kilómetros al Norte de Santa Fe de Bogotá. Se ha desarrollado como puerto en el Mar Caribe desde los tiempos coloniales y en los recientes años como una zona industrial y como un sitio turístico por la historia que presenta la Ciudad.

Su población en 1985 era cerca de 530.000 y ha ido creciendo con un promedio de rata alta acerca de 4.5% anualmente; esperándose alrededor de 1.200.000 en el año 2.010.

El crecimiento económico de Colombia es comparativamente constante. El PNB (Producto Nacional Bruto) en 1988 era 11.695 billones de pesos y mostró una rata de crecimiento promedio alrededor de 3.5% anualmente. La economía del área de estudio en los recientes años fue impulsada por la industria manufacturera y la industria turística. El valor agregado en Cartagena ocupó el 3.4% del total nacional.

El área urbana de la ciudad de Cartagena ha estado expandiéndose rápidamente de acuerdo al crecimiento de la población en la ciudad. El área central, llamada centro, es el principal distrito de negocios comerciales, administrativos, gubernamentales, residenciales y turísticos. Esta área está rodeada por murallas de la época colonial y tiene muchos edificios históricos de ese tiempo.

La zona residencial está creciendo a lo largo de las principales vías, tales como la Avenida Pedro de Heredia, Avenida Bolívar, Carretera Troncal de Occidente en dirección de Nor- Oeste a Sur- este, desde el centro.

Debido a la escasez de vías en el sistema vial de la ciudad y a la concentración de las actividades urbanas en el área central, el tráfico tiende a concentrarse dentro de las pocas vías principales existentes, tales como la Avenida Pedro de Heredia y la Avenida del Bosque. Las condiciones físicas del centro urbano de la ciudad rodeada de mar, bahía y canales hacen dificultoso mejorar el sistema urbano de transporte.

En vista de esos problemas ya evidenciados, se hace necesario mejorar el sistema del transporte general. Para llevar a cabo el programa efectivamente, es necesario establecer un plan de transporte integral que incluya el uso futuro de la tierra en dicha área.

1.2 GENERALIDADES DEL TRANSPORTE

1.2.1 Definición. Es un contrato en que una de las partes se obliga con la otra, a cambio de un pago, a trasladar de un lugar a otro bienes específicos, a través de un medio determinado (Aéreo, fluvial, ferroviario, terrestre y marítimo) y en el plazo fijado.

El transporte terrestre de carga es un tipo de industria que puede ser de carácter público ó privado:

- **Transporte terrestre público automotor de carga:**

Es aquel que se establece para satisfacer necesidades generales de movilización de bienes de un lugar a otro, en vehículos automotores, en forma regular y continua a cambio de una remuneración o tarifa establecida con anterioridad.

- **Transporte terrestre privado de carga:**

Es aquel que se limita a satisfacer necesidades privadas de movilización de bienes, dentro de las actividades de una persona jurídica ó natural.

Los equipos de las empresas transportadoras deberán cumplir con la normatividad establecida por el Ministerio de Transporte. Cuando no se utilizan equipos propios la contratación del servicio de transporte deberá realizarse con empresas de transporte público legalmente habilitadas.

La actividad transportadora involucra un conjunto de operaciones tendientes a ejecutar el traslado de personas o cosas, separadas o conjuntamente de un lugar a otro, utilizando uno ó varios modos de transporte, de conformidad con las autorizaciones expedidas por las autoridades competentes basadas en los reglamentos del Gobierno Nacional.

El transporte es un elemento fundamental para la unidad y el desarrollo nacional, así como para la expansión de los intercambios internacionales del país.

1.2.2 Reseña histórica. El transporte es una actividad que se inició con la aparición del hombre primitivo. Aunque no se sabe con exactitud quien inventó los medios o

mecanismos más antiguos para trasladar objetos, animales de un sitio a otro, el hombre a través del desarrollo de su historia ha venido descubriendo y desarrollando sus facultades mentales con el propósito de encontrar, día tras día, mayores y mejores medios para trasladar objetos de un lugar a otro.

En el período paleolítico (400.000 a.c.), la mujer fue el principal cargador, ya que ella transportaba a los niños y todos los utensilios que esta pudiese cargar, con el propósito de permitir a su esposo estar en libertad de defender a la familia así como para perseguir y cazar animales que le servían de alimento.

Posteriormente, empezó a domesticar animales (cabras, caballos, camellos, etc.) al darse cuenta de que estos, además de proporcionarles alimento (leche y carne) podrían servirle de ayuda para transportar objetos en sus lomos; este tipo de transporte se ha conservado hasta nuestros días.

Con el transcurrir de los años el hombre inventó las carretas; las cuales se convirtieron en un medio muy útil en el que se transportaba gran cantidad de utensilios domésticos y otros objetos.

Finalmente, con la invención del automóvil, el hombre logró dar un paso trascendental en la historia del transporte, ya que se constituyó en el punto de partida para desarrollar nuevos inventos que agilizaran el transporte, dentro de todas sus modalidades entre las que se encuentra el transporte de carga. Entre tales inventos se cuentan: El ferrocarril, el avión, el barco, el camión, entre otros.

En Colombia, para la década de los 20, el desarrollo inicial del transporte se centró en los ferrocarriles y en las vías fluviales; en la siguiente década se desplazó hacia la carretera por el desarrollo que se le otorgó a este tipo de transporte por parte del gobierno.

Las inversiones del gobierno en este campo, desempeñaron un papel fundamental en el esfuerzo para lograr una mejor integración política y económica, además de crear mercados que por su volumen permitieran una producción a gran escala. Fue así como se dieron cambios importantes para el sector en el ámbito nacional; los principales movimientos en la industria del transporte de carga se presentaron entre 1938 y 1960, donde el movimiento total de cargas aumentó más de siete veces, el transporte por ferrocarril y agua llegó a más del doble y el transporte por carretera se multiplicó tres veces.

El recorrido en esta época se presenta a través de un sistema multimodal, es decir, que la carga durante su recorrido pasaba por diferentes sistemas de transporte (fluvial, ferrocarril, terrestre, aéreo).

El traslado del movimiento de cargas en los otros sistemas de transporte (fluvial, ferroviario etc.) hacia el campo terrestre ha continuado hasta nuestros días, de allí la importancia de contar con una infraestructura adecuada que conduzca a una explotación económica de manera eficiente para la industria del transporte de carga por carretera con el propósito de buscar el desarrollo y mejoramiento en la economía nacional.

1.2.3 Importancia. Al facilitar el desplazamiento de personas y bienes, los transportes han introducido, desde siempre, un factor de importancia capital en la localización de las actividades humanas y, por tanto, en la evolución de los grupos sociales.

El transporte es una actividad productiva en cuanto supone un consumo directo de servicios por los individuos que se desplazan, o un aumento de valor de los bienes que se transportan de los lugares de producción, o de oferta, a los de demanda y consumo.

En síntesis, las funciones del transporte son las siguientes:

- 1) Satisfacer las necesidades humanas en lo referente al deseo de movilidad o desplazamiento. En tal aspecto participa directamente en el consumo que realizan las economías familiares, locales, nacionales e internacionales.
- 2) Satisfacer las necesidades de los sectores productivos, en orden de la reunión de medios en el lugar donde se llevan a efecto los procesos de transformación y a la distribución en el mercado de los bienes elaborados.
- 3) Contribuir a la integración de los grupos sociales y a la difusión de la cultura.

Como ya se ha indicado, la importancia de los transportes en el conjunto de la actividad económica es tal que la evolución cuantitativa del tráfico constituye una importante medida del pulso económico de una determinada región.

El transporte es un factor fundamental en casi todos los aspectos del desarrollo económico y social de un país. No quiere decir esto, que el transporte sea la causa

exclusiva del progreso, pero juega un papel fundamental, por la movilidad como medio para facilitar otras actividades económicas.

El transporte terrestre desempeña un papel esencial en lo que se refiere a la producción de la tierra (comercialización de productos agrícolas y posibilidades de acceso a las riquezas forestales y mineras), en el desarrollo de la industria (expansión del comercio nacional e internacional) y conexión de programas sanitarios y educativos (comercialización de materia prima e insumos necesarios, así como programas educativos para protección del medio ambiente evitando la contaminación).

Anteriormente, existían zonas que por sus características agrícolas constituían una fuente potencial de recursos, los cuales no se utilizaban debido a la carencia de un transporte eficiente; hoy en día, se encuentran disponibles para fortalecer la economía del país gracias al desarrollo del transporte que ha facilitado vías de acceso adecuadas para llegar a estas regiones.

El transporte de carga presta muchas utilidades a la economía de una región, ya que hace parte fundamental del proceso de comercialización, el cual implica el traslado oportuno, de unos beneficios desde el productor hasta el consumidor final; en este proceso pueden participar una serie de intermediarios, cuyo propósito es ayudar a la realización, cada vez con mayor eficiencia, de las operaciones en el sector. Por lo anterior el transporte de carga es un elemento de vital importancia y que ha logrado beneficiar de una manera considerable a la humanidad en el proceso de comercialización.

En el momento en que las comunidades se hacen más complejas y sus niveles de consumo y producción aumenten, surgen intercambios entre ellos mismos que conllevan a movimientos repetitivos en el traslado de bienes; la medición numérica o cuantitativa de esos movimientos es lo que se denomina **flujo de carga**, el cual varía en mayor o menor grado a medida que cambia el proceso económico de las comunidades; exigiéndole a la industria del transporte de carga una mayor eficiencia para el desarrollo de la economía nacional. De allí la necesidad de trazarles nuevos rumbos a la industria del transporte de carga y asumir una nueva postura frente al país, para que sea reconocida la verdadera importancia que presenta dicho sector en el país, ya que de una u otra forma, integra los demás sectores que conforman la totalidad de la economía nacional.

La modernización de las actividades económicas del país exige una serie de elementos necesarios para el desarrollo eficiente de un determinado sector, tal es el caso de la agricultura que requiere abastecimiento de herramientas, maquinaria, fertilizantes y el transporte de alimentos y productos industriales para un funcionamiento adecuado.

La economía en general de un país, así como las importaciones y exportaciones precisan de sistemas efectivos de transporte, adecuados a las exigencias de los distintos productos en función de los costos y de la rapidez exigida por la naturaleza del bien o por los intereses del cliente.

El transporte de carga por carretera en nuestro país ha desplazado a los demás tipos de transporte, por lo cual ha adquirido gran importancia y seguirá mejorando con un perfeccionamiento de las vías y un adecuado uso de los

camiones; por lo tanto, una red vial adecuada hará posible una gran flexibilidad en el transporte, permitiendo seguridad, confianza y eficiencia en el desarrollo de la actividad.

1.2.4 Clasificación. El transporte como actividad económica es un servicio que se puede clasificar desde diferentes puntos de vista, entre los cuales destacamos los siguientes:

A. Legal: Según los aspectos legales, se divide en:

- **Cosas:** Transporte de bienes específicos, en este tipo de transporte se incluyen los animales.
- **Personas:** Transporte de personas como un servicio público.

B. Radio de acción: Según su alcance, se divide en:

- **Nacional:** Transporte dentro del territorio nacional.
- **Internacional:** Transporte del territorio nacional hacia otro país.

C. Tipo de carga: Según los requerimientos de la carga transportada.

- **Especializada:** Requiere tener en cuenta requisitos especiales en el manejo de la carga con el propósito de poder llegar en buen estado a su destino.

- **Común:** No requiere ningún requisito especial de manejo y transporte.

D. Medio de transporte: Según el medio de transporte:

- **Aire:** Es el transporte desarrollado por vía aérea (avión, etc.).
- **Agua:** Es el transporte desarrollado por vía acuática.

- *Transporte Marítimo.*
- *Transporte Fluvial.*
- *Transporte por Cabotaje*

- **Tierra:** Es el transporte desarrollado por vía terrestre.

- *Transporte por Carretera.*
- *Transporte Ferroviario.*

- **Otros:** Aquí pertenecen las tuberías, cables, etc.

E. Servicio: Según la clase de servicio que presta:

- **Escolar:** Transporte de estudiantes.
- **Urbano:** Transporte de personas dentro de la ciudad.
- **Empresarial:** Transporte de empleados para una empresa.

- **Intermunicipal:** Transporte de personas y/o carga entre pueblos o municipios.
- **Interdepartamental:** Transporte de personas y/o carga entre departamentos.
- **De carga:** Transporte de bienes o mercancías.

Para este último la carga transportada puede ser de diferentes clases o modalidades:

- **A granel.**
- **Maquinaria Pesada.**
- **Automotores**
- **Combustibles**
- **Productos Químicos**
- **Encomiendas**
- **Equipajes**
- **Líquidos**
- **Valores**
- **Paqueteo**
- **Refrigerado**

Todos los modos de transporte mantienen entre sí, fuera de dicha área, una competencia dinámica y selectiva.

1.2.5 Transportes y actividad económica. La economía actual es heredera directa de la Revolución Industrial, que nace en los países más adelantados en el tránsito del siglo XVIII al XIX. Su factor fundamental se ha buscado siempre en el invento de la máquina de vapor, que inició la liberación del hombre de la necesidad de utilizar su propia energía física, o la de ciertos animales, sin otra ayuda que la de pequeños saltos de agua o de la fuerza del viento, muy localizados en cuanto a su disponibilidad. Sin embargo, es preciso reconocer que solo la aplicación de la máquina de vapor a la locomoción, abrió de par en par las puertas de una nueva era en el acontecer económico de la humanidad. El ferrocarril, hecho posible por la locomotora de vapor, constituyó en la segunda mitad del siglo XIX el elemento impulsor fundamental del desarrollo económico y social en los países más adelantados. Dos sucesos básicos se complementaron para producir tal efecto: *la importante reducción de los costos de transporte* que supuso la aparición del ferrocarril, y *las notables necesidades de inversión*, con su acción de arrastre sobre el sector de la siderúrgica y otros afines.

Hoy como ayer, los servicios de transporte aumentan la dimensión del mercado y hacen posible una mayor división del trabajo, una mejor utilización de las economías de escala y una más profunda integración de las economías regionales y nacionales. Hoy como ayer, las inversiones en sistemas de transporte constituyen un importante factor impulsor del desarrollo económico, aunque el papel que desempeñara anteriormente el ferrocarril se encuentre hoy en manos del transporte de carretera y en ciertos casos el marítimo y aéreo. La construcción de autopistas y la fabricación de automóviles constituyen, en el momento presente, dos de los sectores más dinámicos en las economías más adelantadas.

Un sistema moderno de transporte es el factor básico para estructurar adecuadamente los espacios económicos, provocando nuevos procesos de desarrollo, modificando los inducidos por otras actividades, e introduciendo correcciones en la ordenación de territorios.

Un mínimo sistema de transporte resulta imprescindible para hacer posible el desarrollo económico y la integración social de cualquier espacio geográfico. La realidad de tal condicionante se comprueba en todos los niveles de la economía de un país. La integración de los denominados países del tercer mundo en la economía mundial no es posible sin un adecuado sistema de transportes que permita, en primer lugar, colocación de sus producciones mineras o agrarias. La experiencia del Banco Mundial, desde su creación, es definitiva con relación a la prioridad de los transportes en el desarrollo económico de los países. Brasil con su carretera transamazónica, ofrece otro ejemplo relevante de la necesidad de una infraestructura de comunicación para colonizar zonas vírgenes.

La creación de nuevas infraestructuras de transporte no sólo modifica la distribución de los flujos de tráfico, sino que genera otros y a la vez determina el nacimiento de nuevas necesidades de transporte al desarrollarse económicamente las zonas cercadas por dichas infraestructuras.

Hasta tal punto actúan los sistemas de transporte como factores de localización de la actividad económica, que su desigual desarrollo en tiempos pasados ha llevado,

finalmente, a la aparición de fenómenos de congestión en los países o en las áreas más avanzadas.

Los transportes están en el inicio de todo fenómeno de concentración del desarrollo económico, pero también experimentan los efectos de dicha concentración. La economía precisa de los transportes como un factor impulsor del proceso, como una infraestructura sin la cual no es posible el desarrollo, pero también necesita de su permanente adecuación como estructura de acompañamiento, para evitar el estrangulamiento del propio proceso.

Todo proceso de ordenación del territorio ha de utilizar, con preferencia, una adecuada planificación de los transportes que encauce debidamente los futuros flujos del tráfico. Si descendemos al nivel más concreto de la planificación urbana, las necesidades de transportes, tanto público como privado, condicionan cada día más los esquemas urbanísticos a desarrollar. Por tanto, separar los planes de *urbanismo* y los de *transporte urbano*, sólo puede conducir al colapso de la circulación.

La planificación del transporte, en especial de su infraestructura, ha de tener en cuenta la dilatada vida útil de las ciudades y la dificultad que suele plantear su ampliación posterior, forzada por el aumento futuro de la demanda. Tal dificultad, reflejada sobre todo en la necesidad de incurrir en costos muy elevados ha supuesto, permanentemente, un aliciente a la introducción de nuevos medios de transportes más eficaces, nuevos sistemas o nuevas infraestructuras.

La necesidad de las autopistas aparece claramente con la congestión progresiva de las carreteras existentes, producida por el aumento del tráfico.

Existe una multitud de respuestas técnicas y económicamente adecuadas a la demanda de transporte generada por la actividad económica. En general, no existe una respuesta única desde los diversos puntos de vista por el hecho de que la demanda general de transporte está formada por un conjunto de demandas específicas que presentan características plenamente diferenciadas.

No se trata sólo de las circunstancias diferenciales que introduce la propia geografía, reduciendo las opciones entre transportes *aéreos, marítimos o terrestres*, para estos últimos entra *el ferrocarril, la carretera y el transporte por tubería*, sino que se trata principalmente de la neta diferenciación entre el transporte de *personas* y el de *bienes*, en este último caso, de las características propias de cada uno de ellos.

Cada sistema y cada medio ofrecen una respuesta distinta a elementos diferenciadores de la demanda respecto a la rapidez, la economía, la seguridad y la capacidad, lo que permite satisfacer dicha demanda mediante un sistema integrado de transportes.

Un sistema integrado ha de ser capaz de una acomodación elástica, que no puede ignorar la dinamicidad de la demanda de transporte. Naturalmente, la dinamicidad del sector de los transportes exige una importante participación de la inversión en medios y en infraestructuras, es decir, en la formación de capital fijo, como queda de manifiesto en el planeamiento financiero de las autopistas que han tenido que resucitar el viejo y casi olvidado concepto de *“la concesión y del peaje”* ante la dificultad de disponer de una financiación pública suficiente por la vía presupuestaria.

En las economías desarrolladas, el sector de los transportes ofrece un elevado volumen de empleo directo que puede descifrarse en torno al 10% de la población activa, porcentaje que se duplica al tener en cuenta el empleo en los sectores directamente ligados al propio transporte, como productores de servicios auxiliares, o de elaboración y mantenimiento de los medios de transporte.

Razones complejas a las que tampoco han sabido sustraerse las economías de planificación central, han impedido al hombre obtener todo el fruto de libertad que le podría haber aportado **la motorización**, hecha posible por los avances tecnológicos y por la notable elevación del nivel de vida en el último medio siglo. Las ciudades han crecido aceleradamente, desertizando gran parte de los espacios circundantes, y el hombre que podía ser señor del espacio resulta, en buena parte, esclavo de la congestión urbana.

Si es lógico que los cascos antiguos de las ciudades no son adecuados para el moderno tráfico automovilístico, resulta incomprensible que las nuevas áreas de ensanche o desarrollo urbano no se planeen y se construyan sobre la capacidad de tráfico de sus sistemas viales, atendiendo al futuro previsible del transporte por carretera.

2. EL TRANSPORTE EN COLOMBIA

2.1 EL TRANSPORTE NACIONAL

La disparidad geográfica de Colombia, que juega un papel fundamental en la estructura del país, también influye en su sistema de transportes. Las dificultades propias del terreno para construir vías de comunicación, dejan alejadas de los mayores centros de interés económico y social a las regiones del interior que carecen de una infraestructura adecuada.

Como consecuencia de esta situación la integración productiva de algunas zonas del país se ve dificultada provocando un freno en su crecimiento y desarrollo.

2.1.1 El transporte por carretera. La importancia de la red vial convierte al transporte por carretera en el más usado para el traslado de mercancías y de pasajeros. Por las carreteras colombianas circula cerca de un millón y medio de vehículos distribuidos de mayor a menor porcentaje, entre automóviles particulares, de servicio público y de transporte oficial. La mayoría del parque automotor del país se concentra en Santafé de Bogotá, Cundinamarca, Antioquia y Valle del Cauca.

El transporte de pasajeros por carretera se realiza en un 88% en compañías de autobuses con servicios nacionales, departamentales y locales. Cundinamarca y Santafé de Bogotá son sus principales centros de operación.

Por su parte el transporte de carga que se distribuye por carretera concentra los mayores volúmenes de tránsito, el 80% de la carga de Colombia en las vías Santafé de Bogotá - Barranquilla, Santafé de Bogotá - Cartagena, Santafé de Bogotá - Buenaventura y Santafé de Bogotá - Pasto.

Del total de las cargas trasladadas por estas vías, el porcentaje más importante corresponde a productos manufacturados, seguidos por los agrícolas, forestales, mineros, pecuarios y productos varios. Cundinamarca, Valle del Cauca, Antioquia, Atlántico y Santander son los departamentos que movilizan la mayor parte de la carga nacional. Los grandes receptores de la mercancía trasladada por carretera se encuentran en Santafé de Bogotá, Caldas y Antioquia. Entre las principales regiones emisoras de carga se destacan Atlántico, Meta y Valle del Cauca.

2.1.2 Transporte ferroviario. **Los inicios del ferrocarril nacional colombiano, hacia principios del siglo XX, fueron de gran importancia como vía de comunicación de pasajeros y significó un gran apoyo económico para la industria cafetera, del azúcar, la siderúrgica y la industria cementera, beneficiadas por esta nueva estructura de transporte.**

Con una red ferroviaria de 3.239 kilómetros con 2.620 operativos y 619 kilómetros fuera de servicio, el ferrocarril fue hasta mediados del siglo XX uno de los medios de comunicación más utilizados en Colombia. El crecimiento de la red vial y su utilización masiva, así como el deterioro de la red ferroviaria ha dejado en un *3% al movimiento de carga* con trechos destacados como el de Santa Marta - Santafé de Bogotá, Buenaventura - Zarzal, Santa Marta - Medellín y Zarzal - Armenia y sólo en *el 1% el movimiento de pasajeros*.

Los productos más transportados por ferrocarril son los mineros y los de manufactura. Para los de exportación, sobre todo café y carbón, se utiliza la vía férrea con conexión terrestre o fluvial. También, algunas empresas mineras e industriales transportan sus productos para el mercado internacional a través de líneas privadas de ferrocarriles, como la de la mina de El Cerrejón a Puerto Bolívar, en la Guajira.

2.1.3 Transporte aéreo. **Las dificultades de comunicación de algunas regiones del país por no contar con la infraestructura adecuada, determinan la importancia del tránsito aéreo que tiene su mayor porcentaje de utilización como *transporte de pasajeros*. Por el contrario, el tráfico aéreo comercial no es muy significativo por los altos costos que el servicio tiene como transporte de carga.**

Por los cinco aeropuertos internacionales, en las ciudades de Santafé de Bogotá, Barranquilla, Medellín, Cali y Cartagena, circula el mayor porcentaje del movimiento aéreo de Colombia que corresponde al tráfico nacional.

Las principales rutas aéreas nacionales, en orden de importancia son: Santafé de Bogotá - Cali y Santafé de Bogotá - Medellín, seguidas por las de Santafé de Bogotá - Cartagena, Bucaramanga - Santafé de Bogotá y Barranquilla - Santafé de Bogotá.

2.1.4 La red Fluvial. La red navegable de los principales ríos del país organizada por intendencias fluviales representa en algunas regiones una de las más importantes vías de transporte de carga y en menor medida de pasajeros(20%). El paso de estas redes fluviales por diferentes regiones productivas, la convierten en vías especializadas en el transporte de determinados productos(Mineros, hidrocarburos, etc.).

Bajo esta organización fluvial se encuentra **la intendencia de Magdalena** con 2.770 kilómetros para navegar, que corresponden a los tramos navegables de los ríos Magdalena, Cauca, San Jorge y Sinú. La principal carga que se transporta por esta intendencia corresponde a los hidrocarburos.

La intendencia del río Orinoco tiene una red fluvial de 8.796 kilómetros en los ríos que atraviesan territorio colombiano, de los cuales 6.655 kilómetros son aptos para

navegar y por cuyas aguas se transporta todo tipo de mercancías alimenticias. Los principales ríos de esta intendencia con tramos navegables son el Guaviare, Meta, Vaupés, Vichada, Tomo y el Inírida.

La intendencia fluvial de Amazonas, de 7.135 kilómetros, es la segunda en importancia por su longitud navegable: 5.642 kilómetros. Sus ríos más destacados y acondicionados a la navegación son el Putumayo, Caquetá, Apopóris y Patía, a pesar de que este último no integra la cuenca amazónica. Por esta intendencia no se destaca el transporte de un producto especial de carga, como las otras, sino que abarca una gran variedad.

Por último, **la intendencia fluvial del Atrato** por la que se transportan especialmente *bananos* cuenta con una longitud de 4.235 kilómetros, de los que 3.077 son navegables. Integran su red fluvial los ríos Atrato, San Juan, Micay y Calima.

2.1.5 El transporte Marítimo. Las vías marítimas, situadas en las costas de los océanos Atlántico y Pacífico, son fundamentales para el desarrollo del comercio internacional y en los últimos años han cobrado mayor relevancia en la exportación de carbón y níquel, entre otros productos. También contribuye al transporte marítimo **la Flota Mercante Grancolombiana**, compañía naviera fundada en 1946 por Colombia, Venezuela y Ecuador para potenciar el comercio de la zona. Su ruta permanente incluye más de 40 países y sus barcos atracan en 267 puertos de ciudades de América, Europa y Asia, transportando como principal producto *el café* sobre todo al mercado estadounidense. Cartagena, Turbo, Buenaventura, Barranquilla, San Andrés, Santa Marta y Coveñas, son

los puertos más importantes por los que se moviliza el transporte de carga marítima de Colombia.

En los últimos años el transporte de carga ha presentado la siguiente distribución:

Tabla 1. Comportamiento del transporte de carga Nacional por Modalidad

MODO	%
Carretera	80
Fluvial y Cabotaje	12
Ferrocarril	3
Aviación	5

Fuente: Registro Nacional del Ministerios de Transportes

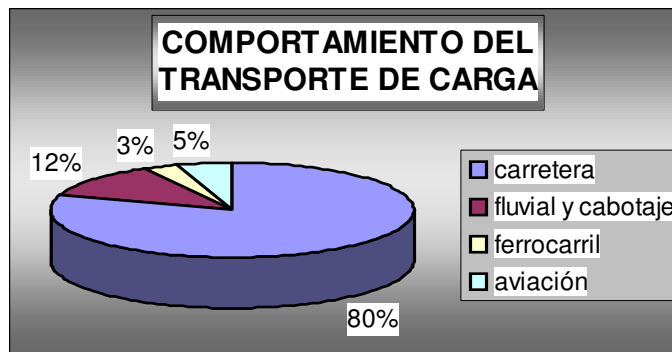


Figura 1. Comportamiento del transporte de carga Nacional por Modalidad.

El transporte por carretera presenta un comportamiento que ha venido creciendo considerablemente, quitándole movimiento de cargas al transporte fluvial y ferroviario. En los años 1996 y 1997, se presentó un traslado de cargas del río Magdalena, considerablemente grande, hacia las carreteras (aproximadamente del 40 %) debido a las inclemencias del clima provocado por el fenómeno del niño; lo que trajo como consecuencia la disminución del cauce de los ríos por el intenso verano, impidiendo la navegación a través de él.

2.2 SISTEMA VIAL COLOMBIANO

2.2.1 La red vial. **A pesar de la necesidad de mayores vías de transporte, dentro de la infraestructura de comunicación existente en el país (red vial, ferroviaria, aérea y fluvial), el transporte por carretera es el más importante, aunque todavía no es suficiente. Por este medio se moviliza el 80%**

de pasajeros y el 86% de la mercancía transportada. Concentrada la mayor parte de las vías sobre la zona andina; el resto de las regiones no cuenta con red de carreteras, ni caminos secundarios adecuados a sus necesidades.

La red vial, en constante crecimiento, cuenta con una extensión de 102.000 kilómetros y su trazado conecta los principales centros regionales y las zonas agropecuarias de mayor incidencia económica. Así, los departamentos de Atlántico, Caldas y Quindío tienen la mayor densidad de comunicación por carretera y mientras que las regiones de la Orinoquía y la Amazonía cuentan con los promedios de densidad vial más bajos.

En los últimos tres años, nuestro país ha tenido a la entidad ejecutora de la política nacional en materia de infraestructura vial, la cual se conoce como INVIAS (Instituto Nacional de Vías); esta entidad se constituye en uno de los pilares más importantes para el manejo de la industria del transporte terrestre de carga.

Cuando el Instituto Nacional de Vías inició operaciones en el año 1994, el 36% de la red pavimentada se encontraba en buen estado, el 52 % en regular estado y el 12% en mal estado.

Tabla 2. Estado de las vías pavimentadas en el ámbito nacional(Antes del INVIAS)

ESTADO	%
Buen Estado	36%
Regular Estado	52%
Mal Estado	12%

Fuente: Instituto Nacional de Vías.

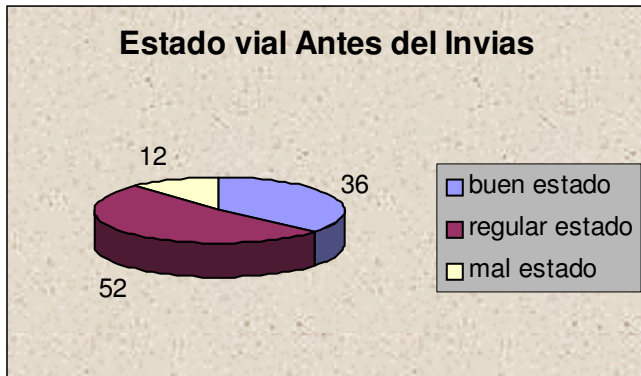


Figura 2. Estado vial antes del Invías.

Cuatro años después la situación es muy distinta, se ha presentado un vuelco total favorable al estado de las vías; la red vial pavimentada en buen estado es del 73%, en regular estado se encuentra el 21% y en mal estado el 6%.

Tabla 3. Estado de las vías pavimentadas(Después del INVIAS)

ESTADO	%
Buen Estado	73%
Regular Estado	21%
Mal Estado	6%

Fuente: Ministerio de Transporte

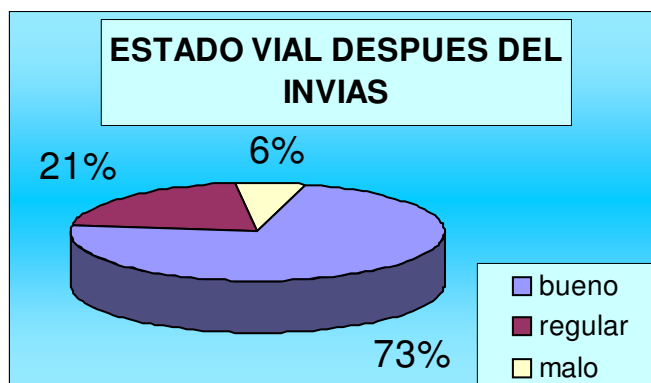


Figura 3. Estado vial después del INVIAS.

Las anteriores cifras muestran la eficiencia de la labor del INVIAS en cuanto al estado de la red vial, encontrándose por encima de países como Uruguay, México, Argentina, Chile, entre otros. Situándose Colombia, como uno de los países con mayor eficiencia en América Latina en cuanto a los trabajos referentes al estado de la red vial.

La inversión para las labores del INVIAS ha sido superior a los períodos anteriores de la creación de esta entidad (61%), representado en 3.5 billones hasta la fecha, lo cual ha permitido concluir 890 kilómetros de construcción y 2.097 kilómetros de rehabilitación. Las redes troncal y transversal a cargo del INVIAS ha tenido una ejecución del 96%, a través de sus programas de construcción, pavimentación, rehabilitación y mantenimiento.

Gracias al trabajo bien planificado y organizado por parte del INVIAS, se han disminuido los costos de rehabilitación, construcción y mantenimiento de vías en un 60%, en comparación con los períodos anteriores.

En septiembre de 1997 se desarrolló el *Tercer Seminario Provincial de las Américas*, donde todos destacaron la gran labor del INVIAS en materia de mantenimiento y construcción de carreteras.

La Agencia de Cooperación Alemana GTZ quien realiza estudios viales en toda América Latina concluyó que la mala conservación de carreteras causa un aumento innecesario en los costos de operación de los vehículos, acortando su vida útil. Por el mal mantenimiento de las carreteras, en América Latina se pierde anualmente 10.000

millones de dólares, en este caso Colombia es una de las excepciones por la labor realizada desde la creación del INVIAS.

Actualmente, se tiene un proyecto grande en materia de vías, el cual se desarrollará con estrategias de concesiones para la red vial, lo cual muestra el avance en cuanto a la institucionalidad para Colombia en materia vial. En lo referente a puentes, el INVIAS atendió 503 puentes de un total de 1913 existentes en la red vial nacional en el período de 1996 y 1997, lo que representa el 26% del total de puentes nacionales.

Tabla 4. Estado de puentes(Antes del INVIAS)

ESTADO	%
Buen Estado	16%
Regular Estado	30%
Puentes Provisionales (Mal estado)	4%
No había información	50%

Fuente: Ministerio de Transporte

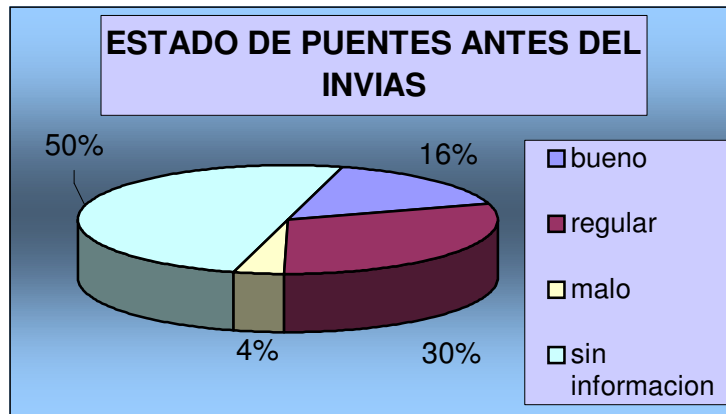


Figura 4. Estado de puentes antes del Invías.

Con la labor realizada por el INVIAS, esta situación cambió favorablemente, tal como puede verse en la siguiente tabla:

Tabla 5. Estado de puentes(Después del INVIAS)

ESTADO	%
Buen Estado	75%
Regular Estado	18%
Mal Estado	4%
Rehabilitación	3%

Fuente: Ministerio de Transporte

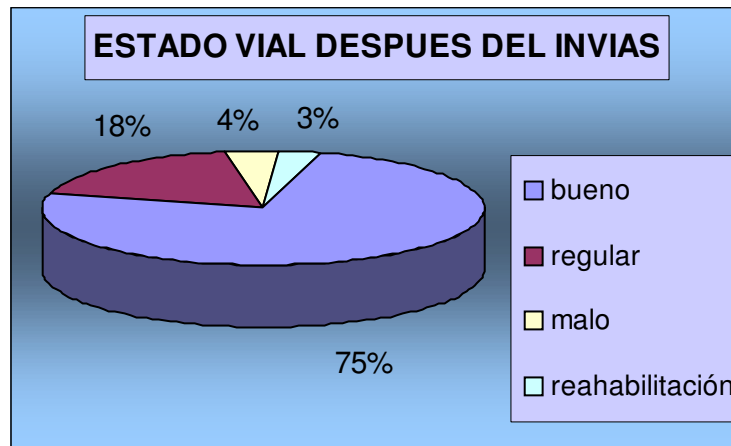


Figura 5. Estado de puentes después del Invias.

Este año(1998) se puso en funcionamiento el puente más extenso del país, el cual fue inaugurado con el nombre de **Puente Plato – Zambrano**, dicho puente cuenta con 1073 kilómetros de longitud.

3. EL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD

3.1 VISIÓN GENERAL

Se observa en las conclusiones de los técnicos y las misiones extranjeras que han venido al país, que por falta de análisis reales sobre el transporte, se les ha dificultado enormemente su labor realizada.

Estos análisis se refieren principalmente a cifras físicas de **la capacidad transportadora, producción, capitales vinculados a la industria, productividad de dichos capitales, personal empleado en la actividad, etc.** Razón por la cual no se ha querido pasar por alto lo referente a estos aspectos tan relevantes en la industria del transporte de carga para la ciudad de Cartagena.

Al incursionar en el campo del transporte, se puede notar la existencia de conflictos cuyas incidencias afectan directamente a la economía local(Cartagena) y con repercusiones en la economía nacional, debido al gran movimiento de carga que se presenta en el puerto Cartagenero y la importancia que representa para el país en general.

En primer término, es preciso indicar que no ha existido política alguna que obedezca a planes y programas definidos por el trabajo conjunto del Gobierno y las entidades encargadas del sector del transporte de carga; razón por la cual se anota la deficiente racionalización de los tráficós, la descoordinación del transporte multimodal(Integración

del Transporte), así como la desorganización administrativa en el desarrollo de las funciones por parte de las entidades que conforman el gremio de transportadores de carga en la ciudad de Cartagena.

Como lógica consecuencia de lo anterior, se debe anotar la poca función cumplida por los empresarios del transporte de carga automotor y las perspectivas difíciles que presenta el estado actual de dicho sector económico, originadas por el desconocimiento casi absoluto de los problemas, por parte del Gobierno.

Como enunciación previa de los problemas del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena, se puede decir lo siguiente:

- a) Mientras intervengan en la mecánica de los transportes nacionales los intereses particulares, existirá un factor perturbador de la política que se pretende poner en práctica para prevalecer los objetivos del sector del transporte de carga por carretera; debido a que los intereses particulares priman sobre los de la industria.
- b) Se hace urgente la aplicación de principios técnicos fundamentados en investigaciones bien estructuradas que manifiesten seriedad y confiabilidad para atender el desarrollo integral de la industria; tal desarrollo implica:
 - La atención de estadísticas atendibles y confiables.
 - La fijación de planes armónicos que faciliten la utilización de los recursos disponibles.

- La capacitación del personal involucrado en el desarrollo de la actividad.
 - Reorganización administrativa del sector en general, especialmente en la administración de las empresas establecidas en la ciudad.
- c) Requieren atención especial los conflictos originados por la falta de conocimientos administrativos.
- d) Debe repararse la explotación inadecuada de los equipos, la aplicación de tarifas improvisadas, la existencia de pseudo-empresas transportadoras y el sistema de competencias desleales que se establece en la ciudad.

Es de manifiesto el criterio estrecho con que se ha analizado el transporte de carga, no sólo en el ámbito local sino también en el ámbito nacional, al traducir a términos muy simplistas una actividad de grandes repercusiones económicas y que necesita urgentemente de los siguiente aspectos:

- Asistencia técnica.
- Reglamentación prudente.
- Orientación administrativa

El estado y las autoridades locales habían sido observadores pasivos de los fenómenos que, incidiendo directamente sobre la economía general, han transformado el transporte de carga en la ciudad de Cartagena y en el país en general. Es así como no se ha prestado la debida atención al proceso de desenvolvimiento lógico de la industria del transporte de carga por carretera que desde sus inicios se ha venido estructurando con la construcción de carreteras, puentes, etc. Sin embargo, la parte administrativa que viene a ser la función creadora del transporte, ha evolucionado muy lentamente en comparación con el acelerado desarrollo económico que ha presentado el país en los últimos años donde ha sido factor primordial para tal desarrollo el proceso de *apertura económica*.

Para los años en que se iniciaba una etapa definitiva del progreso nacional, era natural observar la intervención de muchas entidades trabajando conjuntamente con el Ministerio de Transporte, lo que trajo como consecuencia un avance significativo en el transporte de carga y por ende en la economía nacional. Hoy en día, muchas entidades se han aislado de dicho renglón económico haciendo más difícil la labor del transporte de carga.

Actualmente, cuando la actividad del transporte de carga marcha a la par con las demás fuerzas de la economía nacional, se requiere el poder de un organismo estatal bien organizado, el cual oriente seriamente su desenvolvimiento social y su rendimiento empresarial. Tal organismo estatal debe trabajar mancomunadamente con otras entidades buscando siempre mejorar el desarrollo del sector.

Algunas entidades del sector encargadas de la orientación de la industria, muchas veces cambian su función económica por una función policiva, la cual estanca en cierta

manera el desarrollo de la actividad, ya que no se planifican futuras perspectivas para el mejoramiento del transporte de carga por carretera.

El transporte de carga automotor en la ciudad de Cartagena ha venido en constante crecimiento pasando de una microeconomía del transporte, representada en los camioneros individuales, hacia una macroeconomía de dicho renglón económico. Tal paso ha dado origen a múltiples dificultades que contribuyen al poco desarrollo que presenta la ciudad, actualmente, en dicho renglón económico.

Lo anterior ha creado un desequilibrio, en el cual el estado y las entidades ligadas al transporte de carga se encuentran en la obligación de intervenir oportunamente con el propósito de estudiar minuciosamente aspectos tales como:

- Buscar la orientación administrativa más productiva para la industria del transporte de carga por carretera.
- Planificar la utilización de los equipos.
- Acelerar el desarrollo armónico de la economía.
- Evitar problemas de orden social.

La técnica administrativa no se ha desarrollado lo suficiente para manejar de una forma eficiente las operaciones de la actividad en la ciudad de Cartagena por parte de las empresas que conforman el gremio de los transportadores a nivel local. Tal situación origina la existencia de empresas sin una organización adecuada, con tarifas ruinosas y

una ineficiente utilización de los equipos rodantes, lo que conlleva a destruir los camiones, las vías y al aumento de la contaminación del medio ambiente.

El transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena es el resultado de un mercado más de **especulación** que del producto de **la técnica** y una buena **planificación**.

Muestra de la insuficiencia administrativa de algunos empresarios, es el mal aprovechamiento que le otorgan a sus equipos en cuanto a la capacidad se refiere.

Las tarifas en el transporte de carga por carretera son fluctuantes y fijadas por **la necesidad**, antes que por **los costos de explotación de los equipos**; igualmente, influye la competencia desleal que contribuye a bajar las tarifas que presenta el sector. Razón por la cual se anotan pérdidas mayores todos los días.

Gran parte de los problemas que afrontan los transportadores de automotores residen en la configuración de su industria, explotada a base de un empirismo casi absoluto, de donde proviene el deterioro del material rodante como de las vías mismas, el cual es uno de los hechos que más preocupa al Gobierno nacional.

El transportador cartagenero necesita capacitación administrativa para su desarrollo personal y así poder afrontar el proceso de tecnificación que presenta la economía nacional actualmente.

El transporte de carga por carretera es un servicio público, por tal motivo el estado está en la obligación de cumplir con las siguientes funciones para dicho sector económico:

- a) Mantenerlo de tal manera que sea eficiente, cómodo, rápido y seguro.
- b) Vigilar el empleo económico del equipo y atender en forma debida su renovación.
- c) Garantizar utilidades corrientes a quienes los explotan.

Por otra parte se necesita, en virtud de una política seria de los precios, que entre a aplicar las tarifas en tal forma que todo el conglomerado social se beneficie del servicio, sin que para ello sea preciso sacrificar los capitales, ni trabajo.

Puede entonces afirmarse que el Estado no ha aplicado el concepto de **precio público** al transporte y ha dejado que se apliquen **precios arbitrarios**, en muchos casos, haciendo cargar con la gratitud del servicio a un pequeño conglomerado económico.

Cabe entonces afirmar que los principales aspectos del transporte, que requieren una urgente solución son los siguientes:

- a) Organización del Estado para atender en una forma técnica, armónica y eficiente, todo lo referente a la aplicación de una política sobre la materia.
- b) Las estadísticas e investigaciones científicas que capaciten al Estado para conocer realmente **la capacidad transportadora, la forma de utilización de los equipos, la**

demanda y la oferta del transporte con el fin de tener herramientas confiables para el momento de una toma de decisiones en busca de mejorar el desarrollo de la industria.

c) La profesionalización del arte en el sector del transporte de carga por carretera.

d) La legislación.

e) Las tarifas.

f) Los controles y la descentralización.

En la ciudad de Cartagena la poca existencia de retenes, la escasez adecuada de controles, la competencia basada en tarifas establecidas por la oferta y demanda, la escasez de vías y parqueaderos, la falta de preparación administrativa del empresario, han contribuido al establecimiento del estado preocupante que presenta la actividad en la ciudad.

Actualmente en la ciudad, se viola lo consagrado en la Resolución 181 de 1954, la cual dice lo siguiente: “Las tarifas deberán ser estudiadas por el respectivo departamento de la Superintendencia Nacional de Transportes, para todos los servicios, desde el aéreo hasta el urbano”. Sin embargo, por no contar con el suficiente equipo, humano y tecnológico, todo es letra muerta. El precio del transporte no puede ser fijado por los empresarios únicamente y las autoridades no deben permitir el libre juego de la oferta y la demanda en un campo tan delicado para la economía tanto local como nacional.

La ciudad de Cartagena por ser un sitio estratégico para el movimiento de cargas en la economía nacional, debe ser considerada en un sitio privilegiado para solucionar sus problemas, debido a que en la ciudad se cuenta con una serie de condiciones que la favorecen ante el resto de ciudades del país, tales como la tecnología que presentan los muelles de la ciudad lo que conlleva a mejorar la eficiencia en los procesos de cargue y descargue de naves.

3.2 DESARROLLO

El transporte de carga en vehículos automotores, es el que dentro de la industria transportadora, considerada en conjunto, ha tomado más auge en los últimos años, habiendo desplazado inicialmente al ferrocarril y el tráfico por el río Magdalena, para aprovechar luego, en mayor grado que los otros sistemas, los nuevos tráficos originados por **el aumento de población, la mayor producción nacional y los grandes volúmenes de importación.**

El incremento que se anota, parte del año 25, con la vinculación de grandes aportes oficiales a la construcción de carreteras, que constituían más del 30% del presupuesto de obras públicas nacionales.

Varias etapas pueden analizarse en el desarrollo del transporte automotor, hasta la fecha.

Primera Etapa: Comprendida de 1925 a 1932, la cual se caracteriza por la utilización de las carreteras en coordinación con los ferrocarriles y la navegación fluvial; se presentaron las primeras importaciones de vehículos aprovechables económicamente para la industria del transporte nacional.

Segunda etapa: Va de 1933 a 1940, corresponde a una época de empalmes parciales de carreteras, en la cual los principales centros industriales y comerciales del país quedaron

comunicados en forma aceptable. Lista la carretera de Medellín a Pereira y conectada esta ciudad con Cali y Bogotá, se produjeron los primeros transportes a distancias superiores de los trescientos kilómetros, que permitían una mayor rapidez en los transportes, no obstante el costo exageradamente elevado del transporte.

Es la etapa durante la cual los vehículos automotores dejan de prestar servicios urbanos simplemente, para entrar a competir con los ferrocarriles y demás sistemas de transporte en largos trayectos.

En 1940 el Estado empieza a estructurar **la primera legislación sobre la materia**, y se reglamenta, en cierto sentido, el tránsito de los vehículos por las carreteras nacionales; la iniciación de la segunda guerra mundial obligó al país a la producción de muchos artículos que antes se importaban, y se fortaleció el comercio interior, lo cual le otorgó más auge a esta clase de transporte.

Las escasas estadísticas que se tienen, permiten afirmar que al terminar la segunda etapa, circulaban ya más de 25 mil vehículos de todos los tipos, entre particulares y públicos, junto con los equipos de carga.

La capacidad transportadora por vehículo de carga, era escasa, pero su aprovechamiento era máximo; los precios de adquisición relativamente bajos, ofrecían una buena rentabilidad a los inversionistas que se lucraban de tarifas bastante altas.

Tercera etapa: Coincide con la segunda guerra mundial, pues se inicia en 1941 y va hasta 1945. En virtud de la legislación dictada, las incipientes empresas toman forma jurídica y nace el sistema de afiliación, que se prolonga hasta la fecha.

El Estado interviene en forma ordenada sobre los transportes y se crea la primera oficina encargada de atender los problemas nacidos entre empresarios y usuarios de los servicios; el control de rutas y de tarifas constituye un paso en **la reglamentación integral.**

Esta etapa se caracteriza por la ampliación de las carreteras existentes, construcción de puentes y asfaltadas de vías. Los medios de transporte de cargas tenían ya su igualación, después de que con anterioridad a este período existía un dominio de los ferrocarriles y de la navegación sobre la carretera era bien marcado.

Según las estadísticas, habían matriculado en las Inspecciones de Circulación, de todo el país, 31.129 vehículos de todos los tipos. Las importaciones de vehículos fueron reducidas por la situación internacional, principalmente.

Cuarta Etapa: Puede decirse que está comprendida entre los años 1946 y 1953. Se caracterizó, principalmente, por la gran demanda de servicios, para la cual la mayoría de los empresarios no estaban preparados, lo cual contribuyó al colapso que se presentó en el año de 1948. De la pequeña empresa, casi artesanal, se pasó ya a la formación de unidades económicas de índole diferente; el comisionistas de transportes tuvo que convertirse en verdadero empresario, lo cual no fue fácil, dadas las características y la mentalidad del elemento humano vinculado a esta actividad.

Una buena red de carreteras, había permitido la expansión de bastantes empresas las cuales creyeron tener ya un sistema vial perfecto, sin embargo, esta situación se afectó fuertemente por inviernos prolongados que hicieron fallar todos los cálculos hechos.

Al terminar 1953, se encontraba ya prácticamente en servicio la carretera troncal de Occidente que comunicó a la Costa Atlántica con el resto del país y fue así como un nuevo volumen de carga se desvió desde otros medios de transporte hacia las carreteras (la producción de Barranquilla, la ganadería de Bolívar y las importaciones de los dos principales puertos del litoral).

Existían en el país para este año 122.873 vehículos automotores y 23.480 kilómetros de carreteras que permitían el tránsito desde Ipiales hasta Barranquilla, desde el sur del Departamento del Huila hasta Ocaña y muchas veces (en verano) hasta el puerto de Barranquilla.

El Estado atendió pasivamente este desenvolvimiento casi gigantesco del transporte automotor y como no se elaboraron las bases legales para *el control de las empresas, tránsito de vehículos y la fijación de tarifas*; se acumularon los problemas que hoy toca atender en forma inmediata.

La etapa 1946 - 1953, fue la indicada para la reglamentación eficiente del transporte automotor y en ella no se hizo nada concreto aparte de una legislación parcial sin proyecciones, ni planeación alguna.

Quinta etapa: Comprendida desde 1954 – 1975, es una de las etapas más prolongadas del desarrollo del transporte de carga por carretera, aquí se marca claramente un *aumento desmedido de vehículos, una oferta exagerada del transporte, anarquía en los empresarios y el intento de una reglamentación por parte del gobierno*, que en nada benefició la economía nacional.

Los problemas toman en esta etapa una forma definida; se presenta una economía en crecimiento frente a un transporte de carga automotor que movilizaba más del 60% de la carga, completamente anarquizado; sin una empresa organizada que hiciese frente a los conflictos económicos.

La falta de estudios sobre las necesidades del transporte de carga por carretera sobre aspectos tan importantes (la elasticidad de la demanda, crecimiento de la industria, capacidad automotriz, movimiento del comercio exterior, etc.), creó grandes dificultades en el desarrollo de la actividad, lo cual disminuyó la eficiencia de tal actividad económica.

En esta etapa se nota lo insuficiente de las medidas tomadas sobre la materia y aparece de cuerpo entero la ineffectividad de los organismos estatales encargados de orientar la industria del transporte de carga por carretera.

Sexta Etapa: En 1976 se inicia una etapa de proporciones incalculables, en la cual la industria del transporte de carga por carretera se ve en la necesidad de entrar en la tecnificación y la planeación, tanto por parte de los empresarios como del Gobierno.

Cada año se nota con mayor acentuación del desplazamiento del transporte ferroviario y fluvial al transporte por carretera.

En este año, un grupo de transportadores de carga entre los cuales se tenían empresarios, propietarios de camiones, representantes de agremiaciones sindicales de propietarios de camiones y otras asociaciones de empresarios, observando los altos costos que afectaban la industria del transporte de carga en Colombia, concibió la posibilidad de crear una asociación de tipo federativo y que a la vez acogiera las distintas entidades que han trabajado por el sector del transporte de carga, fue así como surgió **“La Federación Colombiana de Transportadores de Carga por Carretera(COLFECAR)”**.

Séptima etapa: En 1985 se abre otra en la que han seguido *las fluctuaciones en el ritmo del crecimiento de la producción, de la actividad edificadora y del comercio exterior*; estos factores afectaron el buen desempeño de la actividad, lo que contribuyó al surgimiento de los problemas que hoy en día, aún persisten.

Otro factor influyente en el desempeño de la industria del transporte de carga, ha sido las variaciones de la capacidad para importar maquinaria que mejore la capacidad automotriz,

logrando un desarrollo de dicho sector económico; sin embargo, debido a la escasez de conocimiento administrativo por la no profesionalización del oficio por parte de los empresarios, no se tomaron las decisiones más acertadas, tanto por parte de los empresarios como por parte de representantes del Gobierno, para planificar la actividad en la que ya se presumía el acercamiento del proceso de apertura económica, el cual

conllevó al crecimiento de la demanda del servicio prestado por parte de las empresas pertenecientes a dicho sector económico.

Ya desde 1956, según el porcentaje suministrado para ingreso nacional, el transporte de carga por carretera representaba el 62% del ingreso aportado por la industria del transporte; ya en esta séptima etapa continuaba el desplazamiento hacia las carreteras y ante tanto movimiento, colfekar se enfrentó a una serie de problemas que afectan el eficiente desarrollo de este sector económico.

Una **última etapa** en el desarrollo del sector del transporte de carga por carretera se vivió a partir de 1990, cuando se empezaba el proceso de apertura económica en todo el país y donde el movimiento de comercio exterior aumentó considerablemente en el país.

Debido a este aumento del comercio exterior, se establecieron como puertos importantes para el movimiento del comercio exterior las ciudades de **Cartagena, Barranquilla, Santa Marta y Buenaventura.**

En esta etapa, siguió aumentando el comercio exterior y una de las principales puertas del país era la ciudad de Cartagena, por tanto requería una administración eficiente en el manejo de la carga para su respectivo transporte; en vista del gran auge que presentaba el transporte de carga por carretera, no sólo en la ciudad sino en el ámbito nacional, fue escogido este medio de transporte para la movilización de las mercancías. Los problemas no tardaron en salir a flote y a repercutir en el manejo eficiente de dicho sector industrial en la ciudad.

Estos problemas han afectado a la economía, tanto local como nacional, por tal razón las entidades encargadas se muestran muy preocupadas y tienen la disposición de ayudar al sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena debido a la importancia que tiene el puerto para la economía del país.

En el interior del país se ha trabajado en este sector, debido a que se conoce el movimiento de carga en esas ciudades (Cali, Medellín, Bogotá, entre otras), así como el medio en que se desenvuelven las empresas, presentando una infraestructura bien definida.

En la ciudad de Cartagena el desarrollo se presenta lentamente por el desconocimiento del ambiente por parte de algunas empresas, persistiendo los problemas que afectan el manejo eficiente de las empresas por la falta de capacitación en el personal administrativo.

Finalmente, es importante comentar que con una planificación en forma estratégica y con un análisis de la situación actual se puede llegar a un mejor desarrollo económico de la ciudad y por ser sitio estratégico para el movimiento del comercio exterior en el país, contribuirá al desarrollo de la economía nacional.

3.3 CAPITAL VINCULADO AL TRANSPORTE(CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE VÍAS)

Para la obtención de datos sobre este aspecto, se ha recurrido a las fuentes más verídicas de información, tales como **Superintendencia Nacional de transporte, Direcciones**

Departamentales de Transporte y Tránsito y algunas otras oficinas del Gobierno, así como de **encuestas** y **entrevistas** realizadas durante el período de investigaciones.

El capital vinculado al transporte se destina a la construcción de carreteras, puentes, mantenimiento y rehabilitación de las vías existentes.

Inicialmente, el transporte como industria empezó a tomar cuerpo con la integración de las vías férreas y las carreteras. La construcción de carreteras de penetración y el empalme con los ferrocarriles y el río Magdalena, bajó en forma considerable el costo de transporte y otorgó mayor rapidez a la circulación de los bienes.

De no haber sido por las grandes inversiones hechas en obras de transporte, se habría hecho imposible el desarrollo de la industria manufacturera y no se habría dado el crecimiento de los grandes centros comerciales que como Barranquilla, Medellín, Cali, Cartagena y algunas ciudades de Caldas, constituyen fuertes mercados.

Anteriormente, se mostraba un interés por parte de los inversionistas, en el transporte de carga; sin embargo, últimamente se marcó un estancamiento debido en parte a la situación general de la economía y en parte a los altos costos de explotación que contribuye a bajar la productividad de dicha actividad. No obstante, en los últimos años se ha invertido gran capital por parte del gobierno e inversionistas privados, en vista de las buenas perspectivas que presenta el sector del transporte de carga por carretera a pesar de los problemas que se viven dentro de dicha actividad económica.

- **Concesión Cartagena - Barranquilla**

En estos grandes planes de inversiones se encuentra la ciudad de Cartagena en el proyecto que permite el mantenimiento y la operación de 109 kilómetros de vía, posibilitando el desarrollo turístico e industrial de la Costa Norte al brindar la infraestructura vial necesaria para la construcción de proyectos turísticos en ese sector del país, así como ser de gran utilidad para transporte de carga. Además, se reduciría considerablemente el tiempo de viaje entre estas dos ciudades al permitir una velocidad de operación de 109 kilómetros por hora.

Esta carretera es un tramo fundamental de la carretera transversal del Caribe debido a que une a estas dos ciudades, encontrándose dividida en dos sectores: Uno de doble calzada entre *Barranquilla y Puerto Colombia*; y el otro, de una sola calzada entre *Puerto Colombia y Cartagena de Indias*. La vía, que atraviesa una topografía ligeramente ondulada, tiene un costo total, de US \$ **28.2** millones.

- **Cartagena - Turbaco - Sincelejo**

Este proyecto comprende el estudio realizado a la rehabilitación de toda la carretera actual, construcción de la segunda calzada en los sectores de *Cartagena - Turbaco - Arjona y Corozal - Sincelejo* y la construcción de variantes en *San Juan Nepomuceno, Carmen de Bolívar y Corozal*.

Esta carretera está localizada entre Bolívar y Sucre y con un costo de **100.000** millones de pesos aproximadamente, donde se construirán **55** kilómetros y se rehabilitarán **127** kilómetros.

- **Cartagena - Turbo**

Esta carretera recorre **390** kilómetros de los departamentos de Bolívar, Sucre, Córdoba y Antioquia. Este proyecto requiere obras de construcción, pavimentación, rehabilitación

y mantenimiento a lo largo de toda la carretera. El costo de este proyecto alcanza los **370.000** millones de pesos aproximadamente.

- **Barranquilla - Cartagena (La cordialidad)**

Este proyecto comprende la rehabilitación de la carretera en su totalidad y la construcción de variantes de *Clemencia, Luruaco y Sabanalarga*. El proyecto requiere una inversión total de **50.000** millones de pesos aproximadamente, donde se rehabilitarán **125** kilómetros y se construirán **15** kilómetros.

Estos proyectos pertenecen a un conjunto de **26** importantes proyectos, los cuales hacen parte de los que se podría llamar la **Generación del Programa de Concesiones Viales en Colombia** y que posiblemente podrían ejecutarse de 1998 - 2000, lo que contribuirá a la Modernización Vial que desarrolla el Instituto Nacional de Vías (INVIAS). Tales proyectos cubren las regiones del territorio nacional en materia de construcción de nuevas vías, la rehabilitación y conservación de otras. Para su realización exitosa se hace necesario la integración de las entidades ligadas al transporte por carretera de todas las regiones del país y su conocimiento absoluto de la manera como influirá en una región específica, en este caso Cartagena.

Actualmente, en vista de la escasez de vías en buen estado el Ministerio de Transportes conjuntamente con el Gobierno, han tomado medidas en busca del desarrollo de la industria debido a la importancia que representa para la economía nacional. Entre 1994 hasta 1997 se ha invertido en construcción y mejoramiento de vías más de **5.000** millones de dólares en proyectos, con el propósito de impulsar el desarrollo de la

industria del sector del transporte de carga por carretera; no obstante, se han presentado inconvenientes por falta de colaboración con el Ministerio del Transporte para la realización de dichos proyectos.

Estas inversiones se han dividido en dos grandes grupos, los cuales se denominan **Primera y Segunda Generación de Concesiones**, donde aparecen tres grandes proyectos que podrían favorecer a la ciudad de Cartagena como se pueden identificar en los cuadros 1 y 2 encontrados en la siguiente página.

En estos proyectos, la ciudad de Cartagena está incluida con **458** kilómetros de sus vías de acceso en construcción, **342** kilómetros de sus vías en rehabilitación y con un costo de **520** millones de dólares; es decir, el **12%** de la inversión en vías nacionales corresponde a la ciudad de Cartagena por la importancia que representa este puerto para el comercio exterior y para la economía en general.

Cuadro 3. Inversión de capital en Cartagena.

PROYECTO	REHABILITACIÓN (Km)	%	CONSTRUCCIÓN (Km)	%	COSTO (Dólares)	%
Cartagena	342	8	458	24,6	520.000.000	12
Nacional	4275	100	1859	100	4.320.000.000	100

Fuente: Instituto Nacional de Vías(INVIAS).

La industria del transporte de carga, es una de las que más demanda fuertes capitales para la explotación en la ciudad de Cartagena y únicamente basado en empresas suficientemente capitalizadas, es posible reportar utilidades corrientes para dicho sector económico en la ciudad, de allí la importancia de una buena planificación por parte de los empresarios para su capital de trabajo, con el fin de que sea rentable el negocio.

La falta de tecnificación en la ciudad ha elevado en gran parte los costos de explotación de los equipos, razón por la cual los rendimientos del transporte son, en realidad muy bajos respecto al capital vinculado al sector.

De todas maneras, es un hecho que la importancia del transporte de carga por carretera se manifiesta palpablemente y que se espera, que mediante el interés que parece despertar el Gobierno y los entes ligados al transporte, realicen planes que ofrezcan resultados eficientes para el sector en la ciudad por la importancia que esta representa para el movimiento de la economía nacional.

4. ADMINISTRACIÓN DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD

El esquema empresarial del transporte de carga en la ciudad de Cartagena carece de aspectos fundamentales administrativos, tales como no contar con reglas claras de operatividad, comenzando por las empresas transportadoras, quienes en su mayoría no tienen una misión, ni objetivos definidos, ni una visión empresarial, pese a haber cumplido con los requisitos exigidos por el gobierno para su habilitación.

Esa falta de identidad con la misión que deben cumplir, hace que carezcan de las herramientas que garanticen una eficaz administración y una adecuada infraestructura que logre un valor agregado al proceso de transporte de las mercancías.

El propietario del vehículo no opera su equipo con un criterio empresarial, sino convirtiéndolo en exclusivo elemento de subsistencia, sin tener en cuenta conceptos de eficiencia, productividad, rentabilidad, etc. Dándole además un manejo doméstico a sus ingresos. Dentro de este esquema el generador de la carga opta por contratar directamente con el conductor imponiendo su propio flete de acuerdo con las fuerzas del mercado.

4.1 ORGANIZACIÓN DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

El organigrama de la Municipalidad se muestra en **la figura 6**, mostrada en la siguiente página.

El Departamento de Planeación, está a cargo del control y de la planeación del uso de la tierra, medio ambiente, sanidad y esquemas de edificios en la Ciudad. De igual forma,

también está a cargo de la coordinación y ajuste de los proyectos municipales, así como de la revisión del **“Plan Maestro de Desarrollo”**. Sin embargo, tales funciones están muy poco organizadas en la actualidad.

El Departamento de Valorización, es la sección del mejoramiento y construcción de vías; este departamento realiza planes para construir las vías o pavimentar las calles basándose en el **“Plan Maestro de Municipalidad”** y a los pedidos del **congreso de comunas**(Unidad Regional de la Ciudad). Los proyectos se realizan por los impuestos de valorización y sus alcances están limitados para el mejoramiento de vía de comunidad por el momento; sin embargo, se pueden incluir la construcción de vías principales y arteriales.

El Departamento Administrativo de Transporte y Tránsito(DATT), está a cargo de todos los asuntos de transporte y tráfico en el área urbana de la ciudad. La responsabilidad para la administración de tráfico y transporte en el área municipal se transfirió del Gobierno de Estado al Gobierno de Municipalidad por el Decreto 80-87 de enero de 1987; entre sus funciones tenemos:

- Expedición de licencia de manejo y educación.
- Registro de vehículo e inspección.
- Realización de investigaciones y registro de estadísticas de transporte y tráfico.
- Ejerce control e impone sanciones a Compañías de Transporte.

- Controla e impone el tráfico vial.
- Instalación y mantenimiento de facilidades para control del tráfico.

Para la regulación del tráfico y el mantenimiento del flujo en el tráfico con fluidez, el DATT tiene su propia fuerza de policía, **Policía de Tránsito y Transporte**, que consiste en unos 70 agentes de policía y auxiliares bachilleres de policía. El presupuesto del DATT se compone del presupuesto de la ciudad(30% de impuesto vial), derechos de licencia e inspección de vehículos y multas(carga de violación del tráfico).

La Secretaría de Obras es una sección a cargo de obras públicas en la ciudad; sin embargo, sus encargados son muy pocos y actualmente sus funciones están limitadas en mantenimiento vial.

La Empresa de Desarrollo Urbano de Bolívar(EDURBE), es la corporación pública para el desarrollo urbano; tal como desarrollo de área residencial, mejoramiento ambiental, desarrollo turístico, etc. Para ejecutar sus funciones EDURBE maneja muchas clases de funciones como:

- Construcción vial.
- Mejoramiento del canal.
- Demolición y renovación del área residencial.

- Construcción de facilidades turísticas.
- Promoción del sistema de transporte acuático, entre otras.

El presupuesto de EDURBE está compuesto de las siguientes fuentes:

- Subsidios de gobiernos de estado central y de municipalidad.
- Impuesto de objeto especial de gasolina; lo que conduce a un mejoramiento del tráfico de masas.
- Venta de tierra desarrollada.
- Arrendamiento de muelle.
- Préstamos de agencias de gobierno nacional y agencias internacionales.

Existen tres organizaciones relacionadas con el mejoramiento del sistema de red vial en Cartagena; **Departamento de Valorización, Empresa de Desarrollo Urbano y Secretaría de Obras**. No obstante, no hay una sección coordinadora entre estas organizaciones para cuando alguna de estas, planea construcción o mejoramiento de una nueva vía.

Se recomienda que el **Departamento de Planeación**, tome esa función coordinadora entre estas tres organizaciones, ya que por sus funciones resultaría la de mayor eficiencia para dicho trabajo.

4.2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL SECTOR

4.2.1 Ministerio de Transporte. **Con el decreto número 2171 del 30 de diciembre de 1992, se reestructuró el Ministerio de Obras Públicas y Transporte como Ministerio de Transporte y se suprimieron, fusionaron y reestructuraron las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional.**

El Ministerio de Transporte es el organismo ejecutor de las políticas de los modos de transporte terrestre, fluvial, marítimo, aéreo y férreo. Para dar cumplimiento a ello, trabaja con los siguientes objetivos:

- Definir, orientar y vigilar la ejecución de la política nacional en materia de tránsito, transporte y su infraestructura.
- Formular, coordinar, articular y vigilar la ejecución de las políticas de planeación de los organismos que integran el sector transporte.

4.2.1.1 Funciones del Ministerio. Algunas de las funciones que debe cumplir el Ministerio de Transporte son las siguientes:

- Establecer parámetros en el transporte nacional e internacional.
- Fijar la política nacional en materia de tránsito en todos los modos de transporte y vigilar su ejecución.

- Elaborar, en colaboración con el **Departamento Nacional de Planeación**, las **entidades ejecutoras de cada modo de transporte y los Consejos Territoriales de Planeación**, los planes modales y sectoriales de transporte.
- Elaborar los planes, programas, estudios e investigaciones para los distintos modos de transporte.
- Fijar la política del Gobierno Nacional en materia de tarifas de transporte nacional e internacional en todos los modos.
- Coordinar la adecuada ejecución de la política del Gobierno Nacional en materia de transporte, por parte de las entidades públicas encargadas de controlar cada modo de transporte.
- Preparar los planes y programas en materia de regulación y control de los diferentes modos de transporte del país.
- Participar en la negociación de acuerdos internacionales sobre transporte, en coordinación con los **Ministerios de Relaciones Exteriores y Comercio Exterior**.

Además, corresponde a este Ministerio, la coordinación y articulación general de las políticas de todos los organismos y dependencias que integran el sector transporte, conforme a las orientaciones del Gobierno Nacional.

4.2.1.2 Los organismos adscrito y vinculados.

- **Organismos Adscritos:**

- Instituto Nacional de Vías.
- Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil.
- Superintendencia General de Puertos.
- El Fondo Pasivo social de Ferrocarriles
- El Fondo Pasivo Social de Puertos
- El Fondo Nacional de Caminos Vecinales

- **Organismos Vinculados:**

La Empresa Colombiana de Vías Férreas, FERROVIAS.

4.2.1.3 Dependencias del Ministerio.

4.2.1.3.1 Policía de Carreteras. La Policía de Carreteras es una división de la Policía Nacional, adscrita al Ministerio de Transporte, la cual apoya en forma decidida las políticas del Gobierno en lo relacionado con el transporte terrestre.

Este grupo es comandado por un alto oficial de la Policía Nacional, y dentro de sus filas cuenta con personal de oficiales, suboficiales, agentes, auxiliares y personal civil.

La Policía de Carreteras tiene personal ubicado a lo largo de todas las carreteras nacionales; su lema es **“UN AMIGO EN EL CAMINO”** y no sólo cumplen con sus labores policiales, sino que son un verdadero apoyo para los viajeros.

Tienen conocimientos en mecánica general, electricidad automotriz, primeros auxilios, salvamento y rescate, en general conocen todas aquellas materias que se necesiten para colaborar en las vías colombianas.

En un futuro próximo, como lo establece el nuevo Estatuto de Transporte, esta división se convertirá en **La Dirección de Policía de Transporte**, extendiendo sus alcances a todos los modos de transporte. Así, se logrará asignar un presupuesto que cubra la capacitación y sostenimiento de una infraestructura que supla las necesidades del transporte en Colombia.

4.2.1.3.2 Dirección General de Transporte Marítimo. Esta Dirección que fue creada dentro del decreto 2171 de 1992, propone todas las políticas en materia de tráfico marítimo y los mecanismos de vigilancia por parte de las autoridades competentes. Así mismo, participa en las negociaciones internacionales tendientes a facilitar el tráfico marítimo, como en tratados o convenios internacionales sobre transporte acuático de pasajeros y carga. De igual forma, analiza y evalúa resultados del sector transporte marítimo y de los organismos adscritos o vinculados y propone las sanciones por violación a las disposiciones que regulan este tipo de transporte.

Esta dirección también tiene como función promover y organizar encuentros y foros técnicos sobre transporte marítimo en el ámbito nacional e internacional. Por otra parte, presenta los requerimientos sobre construcción, modificación, modernización y mantenimiento de obras de infraestructura marítima. Además, vela por la preservación de la libre y leal competencia en el servicio de transporte. Finalmente, programa los dragados de puente y bahías, así como la recuperación de terminales en los dos mares.

4.2.1.3.3 Dirección General de Transporte Fluvial. Dentro de las nuevas políticas, el Ministerio de Transporte ha dado un especial impulso a la navegación Fluvial, teniendo en cuenta los beneficios en relación con otros modos de transporte y a la inmensa riqueza hidrográfica del país.

El control del transporte y tránsito fluviales en el país se realiza a través de la **Subdirección de Tráfico Fluvial** y sus cuatro divisiones de la cuenta fluvial, siendo ellas: Amazonas, Atrato, Magdalena y Orinoco, las cuales cubren en su totalidad a la nación por intermedio de las **Inspecciones Fluviales**, quienes cuentan con una importancia regional y un control zonal sobre este servicio básico para la población.

El mejoramiento, mantenimiento y conservación de las redes(primaria y secundaria) fluviales nacionales, así como la construcción, mantenimiento y operación de la infraestructura de servicios se encuentra a cargo de La Subdirección de Infraestructura Fluvial.

4.2.1.3.4 Dirección General de Vías e Infraestructura. En el Ministerio de transporte, La Dirección General de Vías e infraestructura desempeña un papel importante en el diseño y formulación de la política, planes, programas y proyectos de expansión, conservación y utilización de la infraestructura vial a cargo de La Nación, de La Red Vial Departamental y de Los Caminos Vecinales, que sean financiados con recursos del presupuesto nacional.

Esta Dirección cuenta con las Subdirecciones de Infraestructura Vial y Caminos Vecinales.

El Decreto 2171 del 30 de diciembre de 1992, contempla para La Dirección General de Vías, entre otras, las siguientes funciones:

- Vigilar los programas y proyectos de construcción de la red vial elaborados por el Instituto Nacional de Vías.
- Estudiar y rendir informes al Ministerio sobre los planes, programas y proyectos de construcción de la red vial departamental y caminos vecinales.

- Estudiar y rendir informes al Ministerio sobre los estudios pertinentes, para determinar los proyectos que causen la contribución nacional por valorización, preparados por el INVIAS.

*4.2.1.3.5 Dirección General de Transporte Ferroviario. **La Dirección de Transporte Ferroviario es una unidad técnica de respaldo al Ministerio de Transporte en relación con el modo Ferroviario.***

Las funciones específicas de la Dirección General de Transporte Ferroviario son las siguientes:

- Planear directamente o a través de consultores, la formulación de políticas y el estudio de los planes y programas modales presentados por la entidad ejecutora.
- Efectuar seguimiento a **Ferrovías** y al **Fondo Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales**, mediante el análisis de gestión, la evaluación de resultados, el seguimiento al manejo de activos, los sistemas de comunicación y control, el ejercicio presupuestal de funcionamiento e inversión y la realización de los contratos.
- Promover el transporte ferroviario y el transporte intermodal a través de encuentros y foros a nivel nacional e internacional, capacitación del personal y campañas en los medios de comunicación.
- Informar periódicamente al Ministerio sobre los proyectos que deban regir el transporte ferroviario por medio del análisis, confrontación, actualización y

tabulación de datos relacionados con la información recibida de las entidades públicas y privadas que participen en el transporte ferroviario.

- Organizar la documentación referente a los acuerdos, convenios, reuniones, congresos e intercambios del sector ferroviario.

En resumen, la misión general de esta dependencia es la de asesorar al Ministerio de Transportes en la orientación, definición y formulación de las políticas de transporte ferroviario; así como promover, regular y vigilar el cumplimiento de las mismas en coordinación con los otros modos de transporte para la prestación de un servicio racional, eficaz, eficiente, seguro, oportuno y económico.

4.2.1.3.6 Dirección General de Transporte y Tránsito Terrestre Automotor. La Dirección General de Transporte y Tránsito Terrestre Automotor cuenta con cuatro subdirecciones:

- Subdirección de Transporte de Carga
- Subdirección de Transporte de Pasajeros
- Subdirección de Transporte Internacional
- Subdirección de Tránsito y Seguridad Vial.

Las funciones de La Dirección General de Transporte y Tránsito Terrestre Automotor son:

- Ejecutar la política del Gobierno Nacional en materia de transporte y tránsito terrestre automotor, de conformidad con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Transporte.
- Aplicar la regulación del transporte y tránsito por carretera expedida por el Ministerio de transporte.
- Elaborar para la aprobación del Ministerio y en coordinación con el jefe de la oficina de Planeación, el anteproyecto del plan modal y los programas de transporte terrestre automotor.
- Ejecutar la política del Gobierno Nacional en materia de tarifas del transporte público terrestre automotor, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Ministerio de Transporte.
- Asesorar a las entidades territoriales en materia de transporte y tránsito terrestre automotor en sus modalidades de pasajeros, carga y mixto.
- Sancionar a los infractores por las violaciones a las normas del transporte terrestre automotor.
- Ejecutar en coordinación con los **Ministerios de Comercio Exterior y Relaciones Exteriores**, así como con las demás autoridades competentes, las políticas que en materia de tránsito terrestre internacional, adopte el Gobierno Nacional, con el

propósito de facilitar la circulación de pasajeros y carga entre Colombia y los demás países.

- Vigilar el cumplimiento del **Estatuto Nacional de Tránsito Terrestre Automotor**.
- Promover, dirigir y coordinar la realización de programas de seguridad vial en coordinación con las autoridades competentes.
- Elaborar los proyectos de normas técnicas sobre tránsito terrestre automotor, para su aprobación por parte del Ministro.
- Controlar la enseñanza automovilística, expedir licencia de funcionamiento a las escuelas de automovilismo y velar por su adecuado funcionamiento.
- Diseñar los formatos que deban utilizar las oficinas de tránsito para el ejercicio de sus funciones y organizar el suministro de los mismos a dichos organismos.
- Inspeccionar y coordinar a los organismos de transporte y tránsito en el cumplimiento de las normas vigentes en materia de tránsito y transporte terrestre automotor.

A raíz de la Ley 190 de 1995 (Estatuto Anticorrupción), se creó en el Ministerio de Transporte la nueva oficina de atención quejas y reclamos, encargada de recibir, tramitar y resolver las dudas e inquietudes que los ciudadanos formulen y que se relacionen con el cumplimiento de la misión de la entidad. La oficina de atención, quejas y reclamos ya está prestando su colaboración tanto a los funcionarios como al público en general. Este

es un grupo técnico de apoyo a la gestión del Ministerio desarrollando sus funciones con un criterio de absoluta imparcialidad y logrando que los servicios y la atención se presten en condiciones de oportunidad, eficiencia y respeto por las leyes y los derechos humanos.

Como principales funciones el **grupo de atención quejas y reclamos** trabaja bajo los siguientes parámetros:

- Recibir, tramitar y resolver las quejas y reclamos que los ciudadanos formulen y que se relacionen con el cumplimiento de las funciones del Ministerio de Transporte.
- Operar la línea telefónica gratuita destinada a la recepción de las recomendaciones, denuncias o críticas que formule la ciudadanía en relación con la función del Ministerio y de sus funcionarios e informar periódicamente sobre los servicios que presentan el mayor número de quejas y reclamos y las respectivas recomendaciones que tengan por objeto mejorar el servicio que presta la entidad.

4.2.2 Colfecar. La Federación Colombiana de Transporte de Carga por Carretera(COLFECAR) es una institución de derecho privado, sin ánimo de lucro y de carácter gremial constituida por los siguientes elementos:

- a) Propietarios de equipo de transporte de carga, de servicio público, por carretera.
- b) Empresas de transporte de carga en automotores, legalmente constituidas y autorizadas por el Gobierno Nacional.

c) Agremiaciones dedicadas a esta actividad, tales como la **ACC**(Asociación de Camioneros Colombianos), **NACC**(Nueva Asociación Colombiana de Camioneros), **ATC**(Asociación de Transportadores Colombianos).

El objeto principal de la Federación como persona jurídica es la defensa de la industria del transporte de carga y de quienes a esta actividad se dedican. En cumplimiento de esta finalidad, la federación desarrollará las siguientes actividades fundamentales:

- Representación de los intereses de los Federados ante el Gobierno Nacional.
- Estudio y fijación de políticas tarifarias dentro de criterios justos que tengan en mente el equilibrio entre los intereses del transportador y del usuario, así como el bien de la economía nacional.
- Revisión permanente de la incidencia producida en los fletes, por aumento en los costos de los diversos insumos, a fin de reajustar tarifas previamente acordadas por la Federación.
- Coordinación y articulación de los Federados para todo lo relativo a explotación razonable de la industria transportadora y entendimiento mutuo en todo asunto susceptible de producir conflictos.
- Exigencia de la seguridad vial mediante planes primarios propios y recomendaciones al sector oficial, tanto en lo referente a las carreteras como a la amenaza humana caracterizada por pillaje, piratería terrestre y otras situaciones similares.

- Fomenta el desarrollo y la prestación de servicios cooperativos.
- Acciones tendientes a mejorar la calidad de los productos destinados a la industria del transporte de carga.
- Conciliación de conflictos que puedan presentarse entre el sector de los Federados o que por cualquier razón afecten o puedan afectar intereses o conveniencias de transporte de carga.

Son reconocidas como agremiaciones afiliadas las organizaciones de transporte de carga que, con carácter de servicio público en sus integrantes, posean personería jurídica. De la misma forma, la condición de propietario o transportador independiente es reconocida sobre la base de la propiedad legal de un automotor de servicio público, destinado al movimiento de carga.

En la ciudad de Cartagena, todas las funciones están a cargo del Director Regional, Jaime Becerra Garavito, lo que representa una carga laboral muy pesada para una sola persona, no cuenta con colaboradores que le apoyen en el cumplimiento de sus funciones.

Analizando la situación actual de La Federación Colombiana de Transporte de Carga(COLFECAR), se realizan las siguientes recomendaciones a la administración de esta entidad:

- Seleccionar el personal adecuado y necesario para conformar un grupo laboral dedicado a desarrollar las funciones que la entidad requiere.
- La entidad debería estimular la constitución de empresas por parte de los propietarios actuales de camiones y equipo rodante con miras a la mejor utilización de sus medios, aumento de su solidez económica y protección de sus intereses.
- Desarrollar acciones educativas tendientes a mejorar la situación cultural de los federados, con prioridad hacia los conductores de material rodante; también se adelantarán campañas de divulgación sobre comportamiento en la ruta, seguridad, prevención de accidentes, solidaridad y ayuda mutua, así como esfuerzos constantes por la superación humana de los miembros.

4.3 MANEJO ADMINISTRATIVO DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA.

A partir de la época en la cual el transporte de carga por carretera empezó a tomar cuerpo definido dentro de la industria nacional, no se ha operado ningún cambio fundamental en el sistema de explotación de los vehículos, ni ha existido una tecnificación a fondo de los servicios en la ciudad de Cartagena.

Este sistema de transporte por carretera, que ha sido el más desarrollado en el país, por causa de su agilidad, rapidez y relativa seguridad, es el que ha permanecido más estacionado en la ciudad de Cartagena respecto a los adelantos administrativos modernos.

En la ciudad de Cartagena, producto de una actividad individual en la mayoría de los casos, no ha permitido la configuración de empresas integrales que sean la respuesta a las necesidades de una industria todos los días en crecimiento, y que responda a sistemas eficientes, poco costosos y suficientemente seguros.

El transporte de carga por carretera se ha explotado en la ciudad con un criterio empírico a través de los últimos años de su desarrollo, perjudicando a la economía local y nacional. Las estadísticas, las investigaciones de costos, el estudio de mercados y la planeación estratégica, entre otros temas son materias completamente desconocidas para la mayoría de las personas dedicadas a la actividad del transporte de carga por carretera en el ámbito local.

En lo referente a las funciones básicas de la administración, no se cumplen a cabalidad, como se muestra a continuación:

- **Planeación:** La planeación en la mayoría de las empresas transportadoras no se presenta en una forma ordenada, sistemática y oportuna; por lo general se planifica alrededor de la misma experiencia; este fenómeno se presenta principalmente por la falta de preparación administrativa del empresario cartagenero. Los entes administrativos planifican en una forma ordenada y sistemática pero por la poca comunicación no se organizan a tiempo ni en la forma que ha sido planificado.
- **Organización:** Las empresas transportadoras de la ciudad no presentan una estructura organizativa bien definida; por lo general presentan pocos cargos donde se evidencia una carga de trabajo pesada para cada uno de ellos, lo que ocasiona el no-cumplimiento de todas las funciones asignadas. Los entes

administrativos se encuentran muy bien organizados en la ciudad a excepción de colfecar que no cuenta con el personal suficiente para la carga de trabajo que debe realizar dicha entidad.

- **Dirección:** Los empresarios cartageneros por su falta de preparación administrativa, no cuentan con las herramientas necesarias para dirigir en la forma adecuada una empresa, constantemente se le escapan detalles que únicamente al final se dan cuenta por contar con una forma de dirección empírica mas no teórica. Los entes administrativos cuentan con las herramientas necesarias y un personal humano preparado para desempeñar dicha labor pero otros aspectos interfieren en este proceso de dirección tales como comunicación ineficiente entre empresas y entes administrativos, desconocimiento del ambiente interno empresarial, etc.
- **Control:** Las empresas cartageneras debido a las deficiencias en las funciones anteriores no tienen herramientas para controlar su proceso administrativo, y si lo hacen es a través de la práctica y de una manera manual. Los entes administrativos cuentan con una serie de herramientas de control administrativo muy eficaces; sin embargo, su proceso de control se ve afectado por falta de colaboración por parte de las empresas de tal manera que deben modificar dichos métodos con el propósito de realizar dicha función de una manera eficiente.
- **Integración de Personal:** En las empresas de la ciudad la integración del personal se presenta en un ambiente muy tenso y siempre ligado al trabajo, lo que indica que su relación es estrictamente laboral. En los entes administrativos la integración de personal se lleva de una manera formal e informal lo que acerca

y mejora las relaciones interpersonales conllevando a una mejor integración del personal. Sin embargo, en la integración del personal entre las empresas y los entes administrativos se encuentran grandes obstáculos que interfieren en un trabajo en equipo para el desarrollo del sector; entre tales obstáculos se menciona el prevalecimiento de los intereses de los empresarios sobre los intereses del sector.

En términos generales se puede afirmar lo siguiente:

- El transporte de carga por carretera es explotado empíricamente, con la lógica consecuencia de la improductividad real para la ciudad de Cartagena.
- Dentro de esta clase de transportes rige el sistema artesanal por excelencia, en el cual ha sido imposible incorporar la tecnificación necesaria para estar a la altura del desarrollo económico actual.
- La falta de control en la política estatal no ha favorecido la estructuración de una industria económicamente productiva; esta situación crea grupos dentro de la industria del transporte de carga por carretera que se explotan unos a otros incontroladamente, conllevando a un detrimento del servicio.

La falta de control en las tarifas conlleva al aumento del número de propietarios de camiones; donde cada uno trabaja más en beneficios individuales que en un beneficio conjunto que conduzca al desarrollo económico de la ciudad.

4.4 LAS EMPRESAS

El sistema de transportes que agrupa mayor cantidad de empresarios en el país es el de automotor, con una gran participación de la ciudad de Cartagena donde existen actualmente **150** empresas entre agencias y principales; sin embargo, no puede hablarse propiamente de empresas en el sentido exacto de la palabra ya que la legislación ha propiciado la agrupación de propietarios en torno de organizaciones incipientes que toman el nombre de empresas, sin serlo en realidad.

Como el control sobre esta rama del transporte ha sido bien escaso, se han encontrado los mismos escollos estadísticos, al tratar de hacer una investigación sobre el tipo, el capital, el domicilio, y la especialidad de los empresarios, entendiéndose por tales, los que tienen autorización de la Superintendencia Nacional de Transportes.

En la ciudad de Cartagena existen **150** empresas afiliadas al Ministerio de Transporte. Sin embargo, se presenta la existencia de pseudo-empresas que no están afiliadas a ninguna entidad de la industria del transporte de carga y contribuyen al aumento de la competencia desleal siendo estas las responsables de que las tarifas disminuyan, hasta el punto de no ser rentables para la economía local.

La ciudad de Cartagena cuenta con **30** empresas con oficinas principales radicadas en la misma ciudad, constituyendo el **3.24%** de las empresas del país(925 empresas en total).

El grupo empresarial se ha establecido en tres grandes subgrupos que son los que conforman propiamente la industria. Tales subgrupos son los siguientes:

- **Los Propietarios**, dueños de camiones de carga.

- **Los Empresarios**, prestadores del servicio únicamente.
- **Las Empresas Mixtas**, compuesta por los dos mencionados anteriormente.

En el subgrupo de **los propietarios de camiones de carga**, aparece un crecido número de vehículos que se encuentran prestando un servicio irregular, lo que contribuye al aumento de la competencia desleal que aparece como uno de los principales problemas en la ciudad de Cartagena. Este no opera al vehículo con un criterio de empresa, sino que lo ve como un medio de subsistencia y como tal no tiene en cuenta conceptos de eficiencia, productividad, rentabilidad y en su operación no realiza estudio de costos para conocer los costos variables y fijos que inciden en la rentabilidad.

En el subgrupo de **los empresarios prestadores del servicio únicamente**, se deben contratar a los propietarios de camiones para ejercer la labor de la industria del transporte de carga; es aquí donde surgen muchos inconvenientes para lograr un acuerdo, los cuales repercuten en el manejo eficiente de dicha actividad económica.

En el tercer subgrupo, **las empresas mixtas**, empresarios y propietarios de camiones constituyen la misma persona y forman un solo ente donde debe salir a flote la preparación administrativa de los empresarios para manejar eficientemente los recursos con que cuenta las empresas, situación que no se presenta en la ciudad.

Existen muy pocas empresas mixtas, la mayoría son propietarios de camiones y empresarios prestadores del servicio únicamente, entre estos dos últimos se originan gran parte de los problemas que afectan la actividad económica local.

4.4.1 Mano de Obra. El recurso humano utilizado en las empresas transportadoras de carga en la ciudad de Cartagena, por lo general es no calificada para el desempeño de una manera eficiente en cada una de las labores a desarrollar según el cargo. Esta situación se presenta debido a que no existe un proceso de selección, entrenamiento y capacitación del personal en la mayoría de las empresas(122 empresas del total existente que son 150) lo que representa un 81.3% de las empresas que desempeñan su actividad en la ciudad. El 18.7 % restante, presenta un proceso de selección, entrenamiento y capacitación del personal en forma aceptable y es conformado por empresas que son agencias o sucursales establecidas en la ciudad, en su mayoría, lo que demuestra una mayor organización de las otras ciudades en materia de administración; no obstante en la ciudad de Cartagena se encuentran empresas con oficinas principales que presentan un desarrollo en este aspecto a nivel local, tal es el caso de Transportes VLS, Transmiro, Transportes la Estrella y TransRenaciente.

Para las empresas que presentan un proceso de selección de personal establecido(18.7%), los principales factores a tener en cuenta para vincular a una persona dentro de una empresa determinada en la ciudad de Cartagena son en su orden los siguientes:

- Nivel de Educación(39%).
- Experiencia Laboral(32%).
- Actitud de la persona(15%).
- Recomendaciones(9%).

- Otros(5%).

4.4.2 Sistema operativo. La tarjeta de operación es el documento a través del cual el Ministerio de Transporte autorizaba e identificaba a un vehículo para la prestación del servicio público terrestre automotor de carga. Tal tarjeta se abolió por el decreto 988 de 1997 despojando al Ministerio de la única herramienta con que contaba para obtener información estadística relacionada con aspectos como el parque automotor, capacidad de oferta del parque, la edad promedio y el número de vehículos vinculados a cada empresa; quedando sin herramientas necesarias, por carecer de información suficiente, para el diseño de políticas encaminadas al desarrollo de dicho sector económico.

La justificación a tal hecho fueron las múltiples quejas que realizó la **Asociación Colombiana de Camioneros (ACC)** sobre los altos costos que agregaban las empresas de transporte a la expedición de dicho documento.

Las empresas transportadoras constituidas con el propósito de prestar el servicio del transporte de carga por carretera, deben obtener La Habilitación del Estado, la cual se reglamentó a partir de 1996 mediante la ley 336; tal ley se creó con el propósito de unificar los principios y criterios que sirven de fundamento para la regulación y reglamentación del transporte público terrestre entre todos los modos.

La Habilitación del Estado se otorga a las empresas, previa solicitud por parte del empresario, para operar dentro del sector transportador de carga por carretera, sometándose a las condiciones fijadas por el *Ministerio de Transporte* conforme a las normas legales que regulan la prestación del servicio en materia de: organización, capacidad económica, capacidad financiera, capacidad técnica, factores de seguridad, etc. Tales requisitos se encuentran en las normas del *Código de Comercio*.

El actual Estatuto Nacional de Transporte le otorga prioridad al estado de la carga, su seguridad, con el fin de garantizar la eficiencia en la prestación del servicio; igualmente, señala como norma obligatoria que la contratación de los conductores encargados de transportar la carga debe ser por parte de la empresa operadora del servicio quien será responsable de la carga transportada. Con relación a esta norma, se observa un incumplimiento en la mayoría de las empresas existentes en la ciudad(55.33% representado en 83 empresas de las 150 existentes en la ciudad), lo cual trae como consecuencia una disputa en el momento de asignar responsabilidades cuando la carga se ve afectada en el desarrollo de la actividad.

Otra exigencia que presenta el actual Estatuto Nacional de Transportes es la existencia del parque automotor propio de una empresa en particular, con el

propósito de que el empresario tenga un control efectivo del vehículo, la contratación de los conductores y una capacidad transportadora propia a su disposición inmediata pudiendo hacerse cargo de toda la responsabilidad que esto acarrea; además, se obtendría una forma de conocer la capacidad transportadora real con que cuenta la ciudad para satisfacer la demanda. Actualmente, en la ciudad de Cartagena algunos propietarios de vehículos afilian sus camiones a varias empresas al mismo tiempo, por tal motivo no se conoce la real existencia del parque automotor en la ciudad.

En materia de seguridad, se establecen condiciones tal que permitan obtener las condiciones requeridas para la prestación del servicio en forma segura, rápida y eficiente, como lo son revisiones técnicas obligatorias; que permitan la utilización eficiente de los equipos, contratación de seguros; que amparen a las personas ante posibles pérdidas en el desarrollo de la actividad. En las empresas cartageneras sólo se observa un cumplimiento del 60%(18 empresas de un total de 30) en lo referente a estas normas obligatorias de seguridad.

Estas exigencias constituyen la base para que el servicio del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena pueda realizarse en condiciones óptimas de seguridad y eficiencia.

En lo referente a las tarifas la ley 36 de 1996 le asignó al Ministerio de Transportes la función de formular la política y fijar los criterios que se deben tener en cuenta para la directa, controlada o libre fijación de las tarifas en los diferentes modos de transporte. En la ciudad de Cartagena se rigen por la ley de la oferta y la demanda, haciéndose necesario que se realice, por parte del Ministerio de Transportes, un estudio de costos que sirva de fundamento para el establecimiento y actualización de estas tarifas según la distancia recorrida y el tipo de carga transportada. En los dos(2) últimos años se han acentuado las quejas de los propietarios de vehículos en la ciudad de Cartagena que transportan mercancía, reclamando aumentos en los valores que pagan los empresarios u operadores que los contratan. Los camioneros han propiciado en diferentes oportunidades la paralización de sus operaciones provocando graves perturbaciones de orden público donde se paraliza inmediatamente el flujo de la economía nacional dando muestra de la importancia que tiene dicho sector no sólo en el ámbito local sino en el ámbito nacional.

En vista del manejo tarifario en la ciudad de Cartagena, se hace necesario establecer un rango definido entre los que oscile la tarifa para la libre oferta y demanda dentro del cual, la eficiencia y la competitividad se convertirían en reguladoras del mercado.

Los entes obligatorios para el desarrollo de la actividad son los siguientes:

- **Un generador de carga, el cual representa al cliente o usuario del servicio.**

- **La empresa transportadora**, el cual es quien desarrolla la actividad económica, transportando la carga desde un sitio a otro.

El vínculo entre estos dos protagonistas puede estar representado por lo siguiente:

- **Cotizaciones**, cuando la empresa envía a un cliente potencial una lista de precios y especificaciones de la carga que dicha empresa transporta en el desarrollo de la actividad. Estas cotizaciones pueden ser *puntuales*(cada vez que sea pedida por el cliente potencial) o *periódicas*(se envía cada intervalo de tiempo indicando la lista de precios actualizada de acuerdo al porcentaje de aumento último que haya experimentado la actividad).
- **Proyectos Especiales**, muy comunes por tener costos constantes durante la ejecución del proyecto, lo que representa la principal característica de esta clase de proyectos.
- **Recomendaciones**, se presentan principalmente por las Sociedades Intermediarias de Aduana(SIA), al igual que con sus principales clientes, presentándose el fenómeno de “Publicidad en Cadena”.
- **Ofertas**, las cuales dependen mucho del nombre o “Good will” de la empresa en el mercado.

Los vínculos entre las empresas transportadoras y el generador de la carga, deben ser realizado por el agente comercial; sin embargo, dicha labor es poco realizada por dichas

personas en la ciudad(sólo 48 empresas la realizan lo que representa un 32%) debido a la **mala organización administrativa** en las empresas de la ciudad, donde no existe dicho cargo en las empresas de la ciudad y el gerente es el encargado de desarrollar dicha labor, la cual no efectúa constantemente.

Una vez realizado el contacto entre el generador de carga y la empresa transportadora, se realiza un acuerdo escrito donde se aprueba el transporte de la mercancía, se establece el precio o tarifa, mediante un **Contrato de Transporte**, el cual fue reglamentado a partir de 1996 mediante el decreto 1910.

Inmediatamente se elaboran documentos como:

- **Manifiesto de Carga**, donde se establecen las especificaciones de la carga a transportar, la hora de salida, el plazo máximo de entrega, el tipo de vehículo a utilizar, identificación del conductor, nombre del gerente de la empresa transportadora, nombre del cliente, el punto de destino de la carga, la tarifa según la distancia a recorrer y el sitio de llegada.
- **Orden de Cargue**, para autorizar la salida de la mercancía e iniciar el transporte de la carga hacia el punto de destino.
- **Carta de Porte**, si es necesario, es decir si la mercancía es de importación.

Posteriormente, cuando se inicia el transporte de la mercancía, existen medidas de control y seguridad, tales como **los retenes** ubicados en las diferentes rutas de transporte,

donde es obligación, por parte del conductor, informar a la empresa el estado de la mercancía transportada y del vehículo transportador. Existen otras medidas de control y seguridad como son **las señalizaciones viales y puestos de control privado**(únicamente existe una empresa en la ciudad con estos puestos de control, Transportes Botero Soto, la cual brinda garantía de seguridad, presentando los niveles más altos de seguridad, no sólo a nivel local sino en el ámbito nacional, y otorgando la facilidad de conocer el estado de la carga durante todo el recorrido.

Finalmente, viene la entrega de la mercancía la cual se presenta en las instalaciones de la empresa, bodegas, puertos, o directamente a la fábrica. Tal entrega se realiza mediante una **Orden de Descargue**, donde se descarga la mercancía transportada en el sitio acordado verificando las especificaciones de la misma por parte de un representante de la empresa transportadora. Luego se hace entrega al cliente mediante una **Remisión del Cliente**, donde se verifica el estado de la mercancía y la cantidad de la misma por parte del cliente, finalizando inmediatamente el **Contrato de Transporte**.

Desgraciadamente, este seguimiento en las empresas cartageneras no está controlado por el ambiente de informalidad y desorden reinante en la ciudad en lo referente a dicha actividad. Se hace necesario prestar la debida atención a este aspecto ya que la actividad transportadora requiere unos reglamentos, acordes y ordenados, frente a las nuevas políticas de apertura y globalización de la economía.

En la ciudad de Cartagena el **70%** de las empresas transportadoras con oficina principal en la ciudad(21 empresas de 30 existentes) desarrollan la actividad bajo la figura jurídica de **afiliación** creada mediante el artículo 29 del decreto 1815 de 1992, por la

cual las empresas prestan el servicio con vehículos que no son propiedad de la misma y por lo tanto no tiene administración ni control efectivo del vehículo; esta circunstancia impide conocer su verdadera estructura empresarial y sirve de escudo para evadir responsabilidades entre las diferentes personas que hacen parte del desarrollo de la actividad, de tal forma que en el momento de una reclamación o queja no se sabe de quien es la responsabilidad.

Para los entes administrativos en la ciudad de Cartagena, se les hace necesario el establecimiento y promulgación de leyes inmediatas ante la urgencia de contar con un transporte más competitivo y que responda exactamente a las necesidades del cliente, orientado no sólo al mercado doméstico sino proyectado hacia el exterior. Así mismo, se deben promover la creación de empresas de transporte con la debida capacidad administrativa, financiera y técnica que permitan desarrollar a este importante sector económico dentro de los más sanos criterios de competitividad y eficiencia.

En lo referente a **La Estructura de Costos Operativos**, en Julio de 1997 el Ministerio de Transportes adopta una estructura de costos de operación para vehículos de servicio público.

Este hecho reviste singular importancia pues por primera vez el ente gubernamental reconoce la realidad económica del manejo y operación del parque automotor, lo cual representa una sólida fuente de información y guía mercantil para el empresario de transporte, propietario de vehículos y usuarios del servicio de carga por carretera. Además, hace posible una comparación objetiva entre la estructura de costos operativos y las tarifas propuestas por el Ministerio de Transportes. En la tabla 6 mostrada en la

siguiente página se muestran los costos operativos de camiones rígidos y articulados más utilizados; las tarifas se muestran en el **anexo D**.

Cabe decir que buena parte de la competencia sana y leal en el transporte de carga por carretera, radica entonces en la racional utilización del equipo y la rotación vehicular por parte del uso que le otorgue el empresario.

4.4.3 Composición empresarial por especialización en el servicio prestado.

- **Transporte al granel:**

Cotrasur Ltda.

Transportes Botero Carga Ltda.

Transportes El Proveedor S.A.

Transportes Joalco S.A.

Transportes Miranda Rojas Ltda

- **Transporte de automotores:**

Transportes Servitransa Ltda

- **Transporte de combustibles:**

Estación de servicio Terpel “La Heroica”

- **Transporte de encomiendas:**

Transportes TCC

- **Transporte de equipajes:**

Mudanzas y Representaciones Ltda

Transportes Elman Ltda

Movi - Trasteos Ltda

- **Transporte de líquidos:**

Internacional de tanques

Transmar Ltda

Trasgamar Ltda

- **Transporte de maquinaria pesada:**

Transportes V.L.S. & CIA LTDA

Transurcar Ltda

- **Transporte de mercancías:**

Coordinadora Mercantil S.A.

Naviera Fluvial Colombiana S.A.

Rápido Ochoa Encomiendas Carga

Sarcoll Ltda

Sercarga S.A.

Transporte Conaltrasa

Movi - Trasteos Ltda

- **Transporte de valores:**

Brinks de Colombia S.A.

Domesa de Colombia S.A.

Seguridad Móvil de Colombia S.A.

Wackenhut de Colombia S.A.

- **Transporte de refrigerados:**

Transporte Cetta Ltda

- **Transporte de trasteos:**

Santamaría Trasteos Ltda

Servimudar Ltda

Intrapack de Colombia S.I.A

Paraver Ltda

- **Transporte terrestre de carga común:**

Servimudar Ltda

Cargas Ltda

Coritrans

Coltanques

Comercial moderna S.A.

Conaltrasa

Consorcio Movilizador de Carga

Cointracar Ltda

Cooperativa Boyacense de transportes Ltda

Cooperativa Central de transportes de Río Sucio Ltda

Cooperativa de transportadores Alianza Continental Ltda

Cooperativa de transportadores de Risaralda Ltda

Cooperativa especializada de transportes Torcoroma Ltda.

Cooperativa Norteña de transportadores Ltda

Coordinadora Mercantil S.A.

Cootransantandereana Ltda

Copetrán

Cotrasur Ltda

Empresa de transportes Etul Ltda

Empresa de transporte La Heroica

Empresa de transportes Pemape S.A.

Expreso Brasilia

Inantra

Ingetrans Ltda

Mudanzas y Trasteos Ltda

Panantra Ltda

Paraver

Pereira R. Pedro M.

Procam

Pronalcar Ltda

Rápido Humadea S.A.

Sercarga S.A.

Serdicar Ltda

Servicarga & Cía Ltda

Soretrán

Sotracar Ltda

Suramericana de Transportes S.A.

Transportes TCC

TCN

Tráficos y Fletes S.A.

Transbordes Ltda

Transempaque Ltda

Transer Ltda

Transmercantil Ltda

Transportadora Mundicar Ltda

Transporte Halcón Siglo 21 Ltda
Transportes Alfredo Del Río & Cía Ltda.
Transportes Barona Heyne & Cía Ltda
Transportes Botero Carga Ltda
Transportes Botero Soto & Cía Ltda
Transporte Centrolima Ltda
Transportes Cetta Ltda
Transportes Cootransorán Ltda
Transportes Chevalier Ltda
Transportes Carga del Caribe Ltda
Transportes Expreso Bolivariana S.A.
Transportes El Palmar S.A.
Transporte El Proveedor S.A.
Transportes Elman Ltda
Transportes Extra- Rápido del Caribe
Transportes Ferremolques
Transportes Fortunato Hernández
Transportes Guaviare
Transportes Joalco S.A.
Transportes La Costeña Duran & Cía S.A.
Transportes La Veloz
Transportes Méndez Durán Ltda
Transportes Monrub & Cía Ltda
Transportes Montero S.A.
Transportes Moviegro Ltda

Transportes Navarro Díaz S.A.
Transportes Químico Multimodelos Ltda
Transportes Rafael Ayala e Hijos Ltda
Transportes Rápido Ochoa S.A.
Transportes Renaciente S.A.
Transportes Sánchez Ltda
Transportes Sánchez Polo & Cía Ltda
Transportes Servitransa Ltda
Transportes TDM
Transportes Tatis y Díaz Ltda
Transportes Tayrona Ltda
Transportes Transcarf Ltda
Transportes VLS & Cía Ltda
Transportes Jaime Espinosa Gray. & Cía Ltda
Transymac Ltda
Unitransco S.A.
Vehitrans S.A.

4.5 LA CAPACIDAD TRANSPORTADORA DEL SECTOR

La obtención de las cifras referentes a la capacidad transportadora de camiones, ha sido particularmente difícil debido a la falta de estadísticas y registros oficiales de control en el transporte.

Las cifras obtenidas han sido el producto de análisis y críticas que han dado como resultado datos estimativos.

En el análisis de la capacidad transportadora, se observan los siguientes hechos:

- Las importaciones de vehículos y repuestos no son el resultado de ninguna investigación y que no obedecen a plan alguno.
- Hasta la fecha no se ha podido establecer si la capacidad transportadora ha sido excesiva o si por el contrario ha sido deficiente, basada en un plan adecuado.

La falta de planificación y la escasez de políticas sobre el transporte de carga por carretera, ha permitido la importación de aparatos no productivos y ha facilitado crear demandas ficticias del servicio.

El transporte de carga más rápido es el aéreo pero su capacidad es muy inferior al terrestre, no obstante, ha aumentado en los últimos años convirtiéndose en una alternativa del transporte de carga pero con un costo mucho más alto; esta razón se constituye en la de mayor peso por el cual se escoge el transporte de carga por carretera como el principal medio de movilización de carga.

En general, puede decirse que la demanda de transporte automotor ha estado correspondida por una adquisición gradual de equipos, que la mayoría de las veces ha satisfecho las necesidades, pero de una manera casi casual, pues nunca se ha hecho un

cálculo acertado sobre las necesidades futuras, sobre el incremento de la demanda o sobre el aprovechamiento de la capacidad potencial. En la ciudad de Cartagena, esta situación se presenta en el **63,33%** de las empresas encuestadas(95 de 150 en total)

Las escasas importaciones que se han realizado de los equipos automotores, han presentado una explotación irregular, debido a que a pesar de la mayor tecnología en comparación con los existentes en el país, las tarifas se siguen rigiendo por la oferta y la demanda a las cuales tienen que ajustarse los propietarios de tales equipos.

La capacidad transportadora es muy fluctuante y no se puede calcular con exactitud debido a que algunas empresas rinden la información de su capacidad considerando los vehículos afiliados que permanentemente se ponen de acuerdo con los empresarios para la prestación del servicio, no siendo los empresarios dueños de tales vehículos ni considerando que tales propietarios de los vehículos pueden contratar con otras empresas.

Otro factor que hace fluctuar la capacidad transportadora en la ciudad de Cartagena es que existe un número de vehículos de carga por fuera de la ley que se encuentran prestando sus servicios sin estar registrados con ningún documento oficial (camiones piratas).

La capacidad transportadora registrada en las estadísticas nacionales para la ciudad de Cartagena, es la mostrada en la siguiente tabla:

Tabla 7. Capacidad de carga en la ciudad de Cartagena

EMPRESAS	CAPACIDAD (TON)	TIPO DE VEHICULO		TOTAL VEHICULOS
		RÍGIDO	ARTICULADO	
30	27.274,7	1.245	500	1.745

Fuente. Los Autores.

Basándose en las posibles fluctuaciones que han podido presentarse para la ciudad de Cartagena se realizó encuestas a las empresas de la ciudad afiliadas a COLFECAR (Federación Colombiana del transporte de Carga) y por otras fuentes se trató de encontrar una capacidad más cercana a la realidad para lo cual se incluyeron datos adicionales (vehículos particulares, empresas no afiliadas a Colfecar ni al ministerio de transportes etc.) los cuales reflejan lo siguiente:

Tabla 8: Capacidad real de carga en Cartagena.

EMPRESAS	CAPACIDAD (TON)	TIPO DE VEHICULO		TOTAL VEHICULOS
		RÍGIDO	ARTICULADO	
150	568.827	7.225	1.500	8.725

Fuente. Los Autores.

No obstante, se debe tener en cuenta que las oficinas sucursales en la ciudad no tienen disponibilidad completa de todos los vehículos que posee su empresa, por tal motivo conlleva a disminuir la oferta.

4.5.1 Utilización de la capacidad transportadora de carga. En cuanto a la utilización de la capacidad transportadora de los vehículos en la industria del transporte de carga por carretera, cabe anotar que en el movimiento general de los camiones, estos cubren sus rutas con un desequilibrio de la capacidad en cuanto a la carga transportada. Este desequilibrio se manifiesta de dos maneras:

1. Los camiones con capacidad sub- utilizada.

2. Los camiones con capacidad sobre- utilizada.

En el primer caso se presenta un desperdicio de capacidad (capacidad ociosa), mostrándose en el **90%** de los propietarios de camiones, los cuales justifican ese acto en la protección de sus equipos.

En el segundo caso se presenta un exceso de carga que disminuye la vida útil del vehículo.

En ambos casos no se utiliza adecuadamente la capacidad transportadora de carga y la causa principal de tal situación, reside en la falta de preparación que tiene el empresario cartagenero para realizar una eficiente labor de los tráficos.

Al equipo utilizado hoy en día, se le ha dado una explotación improductiva, radicando aquí uno de los puntos más neurálgicos del problema; no se observa disponibilidad en los transportadores para atender en forma adecuada la adquisición de nuevas unidades, siendo de anotar que el material rodante disponible actualmente, se va destruyendo gradualmente y con menores rendimientos económicos. Esta situación, aun cuando no tan alarmante, se ha presentado ya varias veces, lo cual ha determinado nuevas importaciones en las cuales la demanda copa, no únicamente las necesidades del momento, sino las exigencias acumuladas, haciendo variar irregularmente el precio de los aparatos, con la invariable consecuencia del desbarajuste económico.

La experiencia ha demostrado que la durabilidad con explotación económica aceptable, no es superior a los cinco años en automóviles de plaza, en los camiones de tipo

corriente con capacidad entre cuatro y ocho toneladas no pasa de los seis años y que apenas unas pocas marcas de camiones pesados(Dodge, Chevrolet, Ford) son explotables hasta más de diez años y es evidente que dentro de los vehículos existentes en la ciudad, la gran mayoría pasan de esta edad(los vehículos existentes son de modelo 74 en promedio), por lo tanto, aparece en claro la necesidad de una reposición inmediata para los vehículos cuya explotación económica es improductiva.

Sin embargo, la mala utilización actual de este equipo merma fuerza al argumento de la renovación próxima, porque el empresario actual de la ciudad de Cartagena no está preparado para racionalizar los tráficos en forma ordenada, debido a la desorganización administrativa en que se encuentran las entidades que podrían ejercer este control.

4.6 VIAS, TRÁNSITO Y TRANSPORTE

Es de vital importancia conocer el estado de las vías y el tránsito de la ciudad, puesto que resultan indispensables para el desarrollo de la actividad; por tal motivo, se hace referencia en este capítulo a conocer la situación de las vías por las cuales circulan los vehículos transportadores de carga en la ciudad de Cartagena.

4.6.1 Situación actual de la malla vial en la ciudad de Cartagena. **La malla vial está compuesta de pocas vías conectadas entre sí, por restricciones geográficas y de patrimonio histórico, que hace difícil tener una infraestructura vial adecuada para satisfacer la demanda actual. El corredor de mayor tráfico está ubicado entre el centro y las áreas residenciales vecinas, el cual corre completamente limitado por la estrecha franja de terreno entre La Ciénaga De La Virgen, al Norte, y La Bahía de Cartagena, al Sur, ocasionando grandes inconvenientes en el tráfico vehicular.**

En materia vial la situación en el Distrito es la siguiente:

La infraestructura vial de la ciudad de Cartagena cuenta con sólo **80** kms. de vías principales, las cuales en términos generales se encuentran todas pavimentadas pero con una necesidad apremiante de mantenimiento y reparación en forma continua.

En los últimos cuatro años se han pavimentado muchas vías secundarias de la ciudad, pero cada día se hace más notoria la necesidad de construir vías alternas a las existentes, ya que estas se encuentran permanentemente congestionadas.

La Avenida Pedro Heredia, arteria central de la malla vial de la ciudad, requiere una ampliación que permita el desarrollo del flujo vehicular por ella de una manera mucho más rápida si se tiene en cuenta que por ella transitan diariamente el **80%** de los vehículos que circulan en la ciudad de Cartagena. Lo anterior sería un hecho, si a la ampliación antes mencionada se le suma la construcción de vías transversales que la interconecten con vías como: **La Avenida Pedro Romero, la vía de Zaragocilla y la Avenida del Consulado.**

Por otro lado el programa de pavimentación con participación comunitaria ha contribuido en gran parte a la pavimentación de algunas vías secundarias muy útiles, pero también es cierto que muchas otras no aportan mucho a la malla vial de la ciudad.

Todo lo anterior sumado a las limitaciones geográficas de la ciudad, hace necesaria la implementación de un programa vial que reúna las necesidades más apremiantes en esta materia.

Además de lo anterior, existen más de cinco(5) kilómetros de vías pendientes de su terminación, 2.000 metros lineales de rutas de buses y busetas sin pavimentar, y la solicitud de pavimentación por participación comunitaria tiene un costo aproximado de \$15.000.000.000

Actualmente, la estructura de la malla vial está compuesta por las vías principales que se muestran en el cuadro 4:

Cuadro 4. Vías que conforman la estructura de la malla vial en la ciudad de Cartagena

VIAS PRINCIPALES	SECTOR
Avenida Pedro Heredia Calle 31.	India Catalina – Ternera
Avenida Santander	Calle 70 Crespo - Hotel Caribe
Avenida San Martín Carrera 2°	Rompoit Limbo - Hotel Caribe
Avenida Crisanto Luque Diagonal 22	Mercado Bazurto – Purina
Carretera del Bosque Diagonal 21	Restaurante Asia – Purina
Carretera Pasacaballo Transv. 56	CAI Ceballos – Pasacaballo
Avenida Del Consulado Calle 30	María Auxiliadora – transversal 54
Carretera Antigua De Turbaco Diag.32	Ternera CAI Olaya
Nueva Vía Circunvalar	Arroz Barato – Carretera Cordialidad
Avenida Pedro Romero	Cordialidad – Mercado Bazurto
Cordialidad. Transversal 54	Bomba Del Amparo – Bayunca
Anillo Vial	Crespo – Bayunca
Carretera Troncal De Occidente Transv.54	Purina Bomba Del Amparo

Fuente. Secretaría de Obras Públicas

El área urbana, carece de vías que sirvan como interconectoras entre sus carreteras principales, las cuales podrían ayudar a descongestionar y otorgarle mayor fluidez al tráfico automotor.

El área sub-urbana, cuenta únicamente con tres vías principales para salir de la ciudad, las cuales comunican con Barranquilla, **la Cordialidad y el Anillo Vial**; y con Sincelejo, Córdoba y Antioquia, **la carretera Troncal De Occidente**. Las otras vías están poco desarrolladas, comunicando pequeñas poblaciones.

La gran mayoría de las vías locales (barrios) y principales, carecen de condiciones necesarias básicas, tales como: **alineación, anchura y pavimentación**, además se encuentran en muy mal estado.

El inventario de vías lo establece **La Secretaría de Obras Públicas**, la cual muestra en sus documentos estadísticos, basados en investigaciones realizadas el año inmediatamente anterior(1997), que actualmente circulan por ellas 35.943 vehículos, de los cuales le corresponden al **D.A.T.T**, 20.943 vehículos y a **La Secretaría Departamental**, 15.000 vehículos, aproximadamente.

Los vehículos existentes en la ciudad de Cartagena presentan una clasificación, según su nivel de servicio, que se encuentra recopilada en los registros del **Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte(D.A.T.T.)** donde se encuentran los vehículos legalmente registrados en la ciudad. Un cuadro resumen de tales registros se visualiza en el cuadro 5.

Cuadro 5. Clasificación de vehículos según la clase de servicio.

VEHICULOS	CLASE	NIVEL DE SERVICIO	CANTIDAD	% SECCIÓN	% TOTAL
-----------	-------	-------------------	----------	-----------	---------

SERVICIO PARTICULAR	Automóvil	-	5.224	41	25
	Camioneta	-	2.217	18	11
	Campero	-	1.168	9	6
	Camión	-	302	2	1
	Volqueta	-	30	0,2	0
	Tractocamión	-	18	0,1	0
	Motocicleta	-	3624	29	17
	Otros	-	14	0,1	0
SUBTOTAL			12.615	100	60
SERVICIO PÚBLICO	Taxi	Común	5.911	71	28
		Turismo	160	2	1
		De Lujo	58	1	0
	Bus	Ejecutivo	104	1	1
		Intermedio	200	2	1
		Ordinario	1.216	15	6
	Buseta	Ordinaria	679	8	3
SUBTOTAL			8.328	100	40
TOTAL			20.943		

Fuente. Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte.

El **41%** de los vehículos de servicio particular son automóviles, el **18%** son camionetas, el **9%** son camperos y el **29%** son motocicletas; mientras que del total de vehículos, el **25%** son automóviles, el **11%** son camperos y el **17%** son motocicletas.

El **73%** de los vehículos de servicio público son taxi, el **15%** son buses ordinarios y el **8%** son busetas; mientras que del total de vehículos, el **29%** son taxi, el **6%** son buses ordinarios y el **3%** son busetas.

El **60%** del parque automotor está compuesto por el servicio particular, mientras que el **40%** corresponde al servicio público.

4.6.2 Señalización y demarcación. Se está aplicando el “**Manual de dispositivos para el control del tránsito en calles y carreteras**”, para el sistema de señalización y demarcación en la malla vial. El estado actual de la señalización y demarcación es el siguiente:

- *Señales Verticales:*

Cuadro 6. Señalización y demarcación de la malla vial

TIPOS	CANTIDADES
Convencionales	1.265
Avisos informativos “Pasa – Vía”	32
Avisos elevados “Tipo Bandera”	46
TOTAL	1.343

Fuente. Ministerio de Transportes

Por lo menos hacen falta unas mil (1.000), señales, que entre otras serían: “**preventivas de zona escolar**”, “**reglamentarias de velocidad**”, “**paradero de bus**”, “**pare**”, “**prohibido parquear**”, como también retirar unas ciento veinte (120) señales metálicas que se encuentran en muy mal estado.

La señalización horizontal o demarcación, se encuentra en un bajo nivel, ya que treinta (30) zonas escolares se encuentran sin el “**Paso Peatonal**”, ciento ochenta (180) paraderos, el eje central y división de carriles de La Carretera Troncal (Bomba Del Amparo - CAI de Ceballos) así como por lo menos treinta mil(30.000) metros lineales entre la Avenida Santander, Avenida Pedro de Heredia, Avenida San Martín, Avenida

Daniel Lemaitre, entre otras, están sin demarcar, falta repintar treinta y tres (33) intersecciones, y el centro histórico.

En términos generales existe un déficit de señalización y demarcación en la malla vial del **60%** aproximadamente.

4.6.3 Regulación del tránsito. La regulación del tránsito se da por intermedio de los **agentes de tránsito**(quienes son los que dirigen) y **los semáforos**(quienes son los que ordenan), los cuales muestran la siguiente situación actual:

La malla vial cuenta con treinta y tres (33) **intersecciones semaforizadas**, de las cuales treinta (30) son totalmente *electrónicas* y tres con *regulador electromecánico*, existiendo puntos críticos como la entrada al Campestre por la carretera de Mamonal, frente a la Clínica De Los Seguros Sociales del Bosque, en los planteles educativos que están ubicados en vías de alto flujo vehicular, como por ejemplo los siguientes colegios: Fernando De La Vega, Real Cartagena, Fernández Baena, República Del Líbano, entre otros, que se encuentran sin semaforizar.

Con el propósito de optimizar la semaforización electrónica, fue aprobada la licitación **“Proyecto de Centralización - Semaforización Electrónica”**, el cual comprende la interconexión de la red semafórica de diecinueve (19) intersecciones, localizados en los barrios de Bocagrande, Centro, Pie De La Popa y Manga, mediante un centro de control desde el cual se podrá visualizar el flujo vehicular. Para dar inicio a este contrato se encuentra pendiente el pago de cien millones de pesos, como anticipo.

Con relación a **los agentes de tránsito**, existen en nómina ciento cinco (105), que trabajan dos turnos distribuidos de la siguiente manera: De las 7:00 a las 14:00 horas, el primer turno (A) y de las 14:00 a las 22:00 horas, el segundo turno (B), los cuales cuentan con dos vehículos en pésimo estado, diecinueve (19) motocicletas en igual condición y muchos de ellos ni siquiera tienen el radioteléfono y la potencia del transmisor es inferior a las necesidades de la entidad, tanto cualitativamente como cuantitativamente, ocasionado una pésima comunicación.

5. MERCADEO DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA EN LA CIUDAD

En materia de mercadotecnia las empresas de transporte de carga que desarrollan su actividad en la ciudad de Cartagena se encuentran con muy poca aplicación del mercadeo en el desarrollo de su labor. Lo anterior se presenta por la falta de conocimientos del empresario para la aplicación de conceptos de mercadotecnia en la actividad, que lo conlleve a mejorar su actividad. Solamente 30 empresas del total existentes en la ciudad(150), manejan conceptos de mercadotecnia; de las cuales siete(7) son oficinas principales de la ciudad.

En lo referente a los entes administrativos del sector transportador de carga, únicamente el Ministerio de Transportes da a conocer oportunamente planes de mercadeo enfocados principalmente al conocimiento de la actividad y en materia de seguridad en el desarrollo de la misma. Colfecar presenta dificultad en mostrar sus planes de mercadeo en la ciudad debido a que se encuentra con una estructura organizativa muy limitada en la ciudad, principalmente por escasez del recurso humano; influyendo los constantes enfrentamientos que tiene con los camioneros.

En materia de los cinco(5) elementos básicos que tiene la mercadotecnia y los cuales deben estar presentes en un sistema de mercadeo bien planificado, encontramos lo siguiente:

- **Producto o servicio: El servicio prestado en la ciudad presenta las características para ser excelente, debido a que se consiguen empresas por especialización de cada tipo de servicio; sin embargo, se ve afectado por parte de algunas empresas quienes en su afán de acaparar todo el mercado, se dedican al manejo de un tipo de carga distinto al de su especialización corriendo el riesgo de no presentar las condiciones favorables para el manejo de una determinada carga, poniendo en peligro la mercancía transportada o al mismo vehículo transportador. Otro factor que afecta el servicio prestado, es la escasez de vías en la ciudad, lo cual provoca congestión vehicular atrasando el desarrollo de dicho servicio. Si se planificara oportunamente y en la forma adecuada el**

servicio del transporte de carga en la ciudad de Cartagena, el servicio prestado fuese excelente debido a las condiciones que presenta la ciudad para el desarrollo de la actividad, como lo es contar con todas las especializaciones en el manejo de cualquier tipo de carga, sitio estratégico para el movimiento de la mercancía, etc.

- **Precio: El precio o tarifa que propone el Ministerio de Transportes para el desarrollo de la actividad según la cantidad de carga y la distancia recorrida, se ve afectado por la forma en que se maneja este factor precio por las empresas de la ciudad, “la ley de oferta y demanda” donde se ven favorecidos los competidores más fuertes que por lo general son empresas que no tienen oficinas principales radicadas en la ciudad, provocándole un enorme daño a las empresas cartageneras.**
- **Plaza: El sitio de ubicación que presenta la ciudad es privilegiado para el desarrollo de la actividad del transporte de carga por carretera. La ciudad es una de las puertas que presenta el país para el movimiento del comercio exterior, es una ciudad industrializada, cuenta con empresas especializadas en el manejo de todo tipo de carga, así mismo cuenta con modernos sistemas de cargue y descargue en los muelles de la ciudad. Todas estas condiciones con un manejo administrativo eficiente pueden conducir a la ciudad de Cartagena en ser una de las pioneras para el desarrollo de la actividad en el sector del transporte de carga por carretera. En materia de ubicación de las empresas prestadoras del servicio, se encuentran ubicada en la zona del Bosque y Manga, al igual que unas pocas a lo largo de la Avenida Pedro de Heredia y el**

terminal de transportes; es decir, que puede localizarse con facilidad una determinada empresa, por parte de los clientes potenciales.

- **Promoción: Son muy pocas las empresas que desarrollan su actividad en la ciudad que promocionan la prestación de su servicio, del las 30 con oficinas principales en la ciudad sólo siete(7) realizan una promoción adecuada de la prestación del servicio a través de: Calendarios otorgados al cliente, lapiceros, publicidad en la radio, publicidad en carteles y publicidad en sus camiones. Las empresas con oficinas sucursales en la ciudad que desarrollan una labor adecuada de promoción(un total de 23 empresas) la realizan de una manera bien planificada destacando el caso de las empresas TCC y BOTERO SOTO, quienes además de prestar un excelente servicio y promocionar con publicidad en radio, televisión y prensa, publicidad escrita(carteles, calendarios, souvenir, etc.), impulsan el desarrollo de la publicidad en cadena, es decir cliente - cliente, por garantizar la excelencia de sus servicios.**
- **Parqueo: En materia de parqueaderos la ciudad presenta un gran problema ya que no cuenta con parqueaderos suficientes para los vehículos de carga encontrados en ella, por tanto los vehículos parquean a lo largo de la vía ocasionando una congestión vehicular con probabilidades altas de accidentes.**

5.1 DEMANDA DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

La demanda actual del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena se muestra en la tabla 9, la cual indica la cantidad de carga que se ha movilizado por la ciudad desde los años 1992 hasta 1996 con el propósito de poder compararlo con la capacidad transportadora que existe en la ciudad(oferta del transporte de carga por

carretera). La ciudad de Cartagena movilizó 5.622.116,75 toneladas lo que equivale al **6.48%** del total en el país(86.741.798 toneladas). Tales datos se encuentran recopilados en **Los Registros de Estadísticas Nacionales** que se encuentran en **La Superintendencia Nacional de Puertos y El Ministerio de Transportes**.

Los registros de Carga mostrados en el presente documento, han sido obtenidos basándose en el estudio de diversos aspectos, entre los que se destacan los siguientes:

- **Registro de movimiento de carga en la Sociedad Portuaria de Cartagena.**
- **Registro de movimiento de carga en las empresas existentes en la zona industrial de Mamonal, ya sea de insumos y materia prima, o bien sea de productos terminados.**
- **Registro de movimiento de carga por parte de las empresas dedicadas al sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena.**

Además, mediante un análisis de las cargas potenciales y siempre que se establezcan las condiciones económicas del país, se puede aproximar el comportamiento futuro de la demanda del servicio, tal como se muestra en la tabla 10.

No obstante, pueden existir infinidad de factores que pueden determinar variaciones en la demanda calculada; tal es el caso de existir **grandes financiaciones para agricultura, ganadería o las industrias (aumentando la producción)**, que naturalmente generaría un tráfico más intenso en la demanda del servicio, incluso en el comercio exterior, donde la ciudad de Cartagena es una de las puertas principales para la entrada y salida de productos en el país.

Otras situaciones, pueden ser **la baja de actividades económicas por falta de crédito, situaciones de orden público, nuevas restricciones aduaneras, o la presencia de fenómenos naturales que alteren la producción de las cosechas**, tal es el caso del **fenómeno del niño** que se presentó el año inmediatamente anterior y a principios de este.

Todas estas situaciones originarían una alteración en el presupuesto de la demanda ya que la cantidad de carga que se tenía planificada movilizar aumentaría o disminuiría según el caso. Para estas situaciones anormales no son aplicables cálculos previos, razón por la cual se considera que a toda variación en el ritmo de la economía se debe imponer un estudio específico sobre la incidencia y determinación que tenga sobre la demanda en el servicio de transportes. El no proceder en esta forma, conduce inexorablemente a situaciones inesperadas.

5.2 OFERTA DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

La demanda del transporte de carga por carretera es necesario compararla con la capacidad transportadora de carga existente (**la oferta**) con el propósito de saber si dicha demanda, se satisface plenamente y en la forma adecuada, lo que podría permitir una orientación acertada y segura en la política sobre la renovación de los equipos considerando que las edades de explotación económica de los vehículos pueden variar según sea su mantenimiento, su utilización, aprovechamiento de las máquinas y cuidado en general. Por tal razón, en la tabla 11 se ilustra la oferta para la ciudad de Cartagena destinada a satisfacer los requerimientos de la demanda, la cual es el resultado de la

realización del estudio de la totalidad de vehículos que tienen las empresas con sus respectivas capacidades tal como se muestra en el cuadro 7.

En el caso de tener un comportamiento similar la oferta en la ciudad de Cartagena, se muestra en la tabla 12 una proyección de dicha oferta para los años futuros.

De la misma forma, en el cuadro 8 se ilustra la cantidad de vehículos por cada empresa según **la marca utilizada** donde se identifican las marcas de los vehículos utilizados para la prestación del servicio en la ciudad, sobresaliendo los vehículos de marca **DAEWOOD, CHEVROLET, MAZDA Y FORD** que representan un **72.3%** constituidos en 1.261 vehículos de un total de 1.745, destacándose como las marcas más representativas del mercado cartagenero.

5.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA.

La ciudad de Cartagena cuenta con las condiciones necesarias para el desarrollo de la actividad del sector transportador de carga por carretera, aunque para obtener un dato más aproximado a la realidad sobre la oferta existente en la ciudad, se hace necesario un estudio de **la cantidad de viajes** que puede realizar cada camión y **la cantidad de toneladas** que puede transportar cada uno, considerando factores tales como: **La edad del vehículo, tipo de vehículo y la frecuencia de viaje por vehículo.**

El aumento de la oferta a lo largo de todo el año y la sensación de abundancia en dicha oferta, ha sido provocado por el aumento de la competencia desleal, la cual ve como una oportunidad, la manera fácil de entrar en el negocio sin ningún tipo de requisito

controlado por las autoridades competentes, y sacarle provecho. Es por esta razón, que a pesar de la estadística que se tenga de la oferta del transporte de carga por carretera, no corresponde a la realidad existente, situación que conlleva a un aumento exagerado de vehículos pero en mal estado contribuyendo al aumento de la inseguridad, entre otros factores.

Es necesario involucrar más vehículos a la actividad pero que se encuentren en buenas condiciones para satisfacer la demanda que presenta la ciudad y su comportamiento creciente de una manera más eficiente; deshaciéndose gradualmente de los vehículos obsoletos que contribuyen al aumento de la inseguridad, contaminación ambiental, etc. Una forma de hacerlo es impulsando a los propietarios de camiones a formar sus empresas, mostrándoles lo lucrativo que podría resultar el negocio para ellos, si se trabaja de una manera adecuada y profesional.

Ante esta situación, otra solución puede estar en **la financiación de un plan amplio de importaciones en forma ordenada y controlada**, de tal manera que los vehículos vayan directamente a los transportadores y en condiciones especiales, o bien haciendo un estudio sobre la posible **producción de vehículos en el país**, de acuerdo con planes propuestos anteriormente por el Gobierno y que sobre bases firmes podría ser una **fuentes de ahorro de divisas, un incentivo para el empleo de mano de obra nacional** y una posible entrada por concepto de **exportaciones**.

De todas maneras, se debe dejar claro que la planeación de una industria automotriz implicaría estudios especiales y profundos. Esto es cuestión que debe tenerse en cuenta,

ya que podría ser bueno para la economía nacional y entrar a proteger debidamente este sector económico.

5.4 COMERCIO EXTERIOR

Se hace necesario comentar sobre el comercio exterior en la ciudad de Cartagena, ya que está muy ligado a la actividad del transporte de carga en la ciudad por el manejo de carga que es común en ambos sectores económicos.

La ciudad de Cartagena como puerto marítimo y comercial de Colombia, es punto estratégico para la entrada y desarrollo del proceso de Apertura Económica en el País, lo cual ha traído como consecuencia el aumento de la dinámica en el movimiento del comercio exterior en los últimos años(1992 hasta hoy), incidiendo sustancialmente en el sector del transporte de carga por carretera debido a las deficiencias en el manejo de la carga presentadas en las modalidades fluviales y aéreas presentes en la ciudad.

La anterior situación ha situado a la ciudad de Cartagena como una de las ciudades con mayor movimiento local y nacional como lo demuestran las estadísticas nacionales del Ministerio de Transportes donde Cartagena se encuentra ubicada en el quinto puesto a nivel nacional en cuanto a generación y atracción de carga(ver anexo G) incidiendo en gran parte la eficiencia portuaria en el manejo de la carga, por la tecnología existente en los muelles de la ciudad y la adjudicación de muelles homologados en las empresas privadas; debido a esta situación, Cartagena está siendo ubicada como el puerto de preferencia para el manejo de la carga por parte de las empresas nacionales e internacionales en la actividad del comercio exterior, además de su atractivo turístico.

Lo anterior da muestra clara del aprovechamiento que se le está realizando a la ciudad por el hecho de ser un puerto marítimo importante a nivel nacional por su excelente ubicación geográfica y su eficiente tecnología utilizada en el manejo de la carga.

Cabe anotar que a pesar de los esfuerzos realizados por COLFECAR en expandir la actividad del transporte de carga más allá de las fronteras nacionales vinculándose a la Asociación Internacional Andina de Transportadores de Carga(ANDINATIC); Cartagena poco ha participado de los beneficios de esta asociación, debido a que en la ciudad prevalece la práctica del transporte multimodal para el transporte internacional de carga por su ubicación y economía.

La carga de comercio exterior movilizada en 1996 totalizó 64.6 millones de toneladas en toda Colombia, creciendo un **23.2%** respecto al año 1995.

Al incluir la carga de cabotaje y la carga fluvial, el total ascendió a 67.6 millones de toneladas con un crecimiento del **16.62%**.

Las importaciones en 1996 llegaron a 11.7 millones de toneladas, **9.9%** más que en el año 1995 y las exportaciones totalizaron 51.5 millones de toneladas, alcanzando un crecimiento del **52.9%** con respecto al año inmediatamente anterior.

En los cuadros 10, 11 y 12, se muestra el comportamiento del comercio exterior en los últimos años.

5.4.1 Tipos de carga. Tras convertirse Colombia en un País minero, los tipos de carga más representativos en 1997, como en los tres años anteriores, fueron Granel Líquido (para significar el petróleo y sus derivados) y Carbón al Granel que suponen más del 50% del total respecto a los otros tipos de carga.

El Carbón al Granel tuvo un crecimiento de **18%** en todo el país. Particularmente en la ciudad de Cartagena llegó a 791 mil toneladas en 1996 y aumentó **32%** respecto a 1995.

El Granel Líquido subió **45%** en todo el país, principalmente debido al comportamiento de la ciudad de Cartagena donde llegó a 6.6 millones de toneladas con un crecimiento de **87%**, lo cual se explicó no sólo por las mayores exportaciones de Ecopetrol sino por el crecimiento de las importaciones de derivados del petróleo y productos químicos que realiza **la Industria Química y Petroquímica de Cartagena.**

El movimiento del comercio exterior según el tipo de carga se ilustra en el cuadro 13.

5.4.2 Zona portuaria de Cartagena. La ciudad de Cartagena tuvo el mayor crecimiento dentro de las zonas portuarias del País habilitadas para el comercio exterior con 11.01 millones de toneladas al finalizar el año de 1996, lo cual representa un aumento del 44% respecto al año anterior. Dicho crecimiento fue superior al total del país.

Los muelles de la ciudad de Cartagena más dinámicos fueron los de **Ecopetrol**(cuyas exportaciones llegaron a 5.7 millones de toneladas creciendo en **90%** respecto al año de 1995), **la Sociedad Portuaria Regional** que creció un **28%** y **Colclinker** que aumentó un **21.5%** en sus exportaciones.

A su vez, la participación de la ciudad de Cartagena en el comercio exterior del País subió de **15%** en 1995 a **17%** en 1996.

Como referencia de la labor realizada en la zona portuaria de Cartagena se puede tomar **Puerto Bolívar y Coveñas**, los puertos con el mayor volumen de exportaciones, tuvieron un crecimiento de **16.9%** y **0.6%** respectivamente. La participación de estos mismos puertos, **Puerto Bolívar y Coveñas**, en el comercio exterior bajaron un punto(**1%**) y cinco puntos(**5%**), respectivamente.

5.4.3 Sociedad portuaria regional de Cartagena

En general, las Sociedades Portuarias Regionales con 11.2 millones de toneladas movilizadas en 1996, tuvieron un crecimiento de 17.8% respecto al 95%. Este volumen representó el 17.25% de la carga de comercio exterior del país en 1996, en baja con respecto al 18.8% de 1995.

Las importaciones de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena crecieron 28% en 1996 representadas en un valor de 943.392, mientras que las exportaciones crecieron 28% con un valor 580.000 toneladas. Tal como se muestra en el cuadro 16.

El rubro de **Productos Químicos** se constituyó en el más grande de las importaciones de la Sociedad Portuaria Regional de Cartagena, aumentando en un 27% a 168.840 toneladas en 1996, casi la quinta parte de lo que entró por este puerto al país. **El café excelso** recuperó y sobrepasó su nivel de 1994 luego de la caída de 1995, con un crecimiento del 78% aumentando la importancia de **la carga a granel**. La anterior situación se muestra en los cuadros del 17 al 22.

Existen en el País dieciséis(16) **Sociedades Portuarias** que se les ha otorgado contratos de concesión, siendo Cartagena la ciudad con mayor número de sociedades portuarias existentes en el país junto con Barranquilla, contando cada una con cinco(5) sociedades lo que agiliza el movimiento de cargas en la ciudad, ya sea destinada para el comercio exterior o movimiento nacional.

Asimismo, existen en el país cuarenta y un (41) **Muelles Homologados** que se han acogido al **Régimen del Nuevo Estatuto Portuario**, de los cuales la ciudad de Cartagena cuenta con veintiuno(21) lo que representa el **51. 22%** del total existente, indicando que cuenta con más de la mitad de los muelles del país y cada uno con gran movimiento de carga durante todo el año lo que representa gran demanda en el servicio del transporte de carga por carretera en la ciudad. Tal situación se muestra en los cuadros 23 y 24:

Cuadro 23. Sociedades Portuarias en el País

TIPOS DE SOCIEDADES PORTUARIAS EN EL PAÍS	
ZONAS PORTUARIAS	No SOCIEDADES
ZONA PORTUARIA DE CARTAGENA	5
ZONA PORTUARIA DE BARRANQUILLA	5
ZONA PORTUARIA DE SANTAMARTA	2
ZONA PORTUARIA DE BUENAVENTURA	1
ZONA PORTUARIA DE TUMACO	1
ZONA PORTUARIA DE MORROSQUILLO	2
TOTAL REGIONALES	16

Fuente: Superintendencia General de Puertos.

Cuadro 24. Muelles Homologados en el País.

TOTAL DE MUELLES HOMOLOGADOS EN EL PAÍS	
ZONAS PORTUARIAS	No DE MUELLES
ZONA PORTUARIA DE CARTAGENA	21
ZONA PORTUARIA DE BARRANQUILLA	10
ZONA PORTUARIA DE SANTAMARTA	2
ZONA PORTUARIA DE BUENAVENTURA	2
ZONA PORTUARIA DE TURBO	2
ZONA PORTUARIA DE MORROSQUILLO	3
ZONA PORTUARIA DE TUMACO	2

ZONA PORTUARIA DE LA GUAJIRA – URIBIA	1
TOTAL REGIONALES	43

Fuente. Superintendencia General de Puertos.

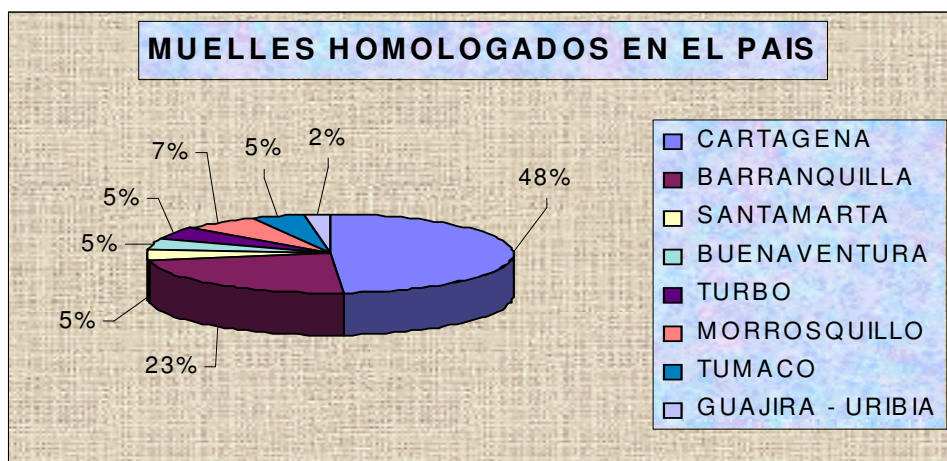


Figura 15. Muelles Homologados en el País

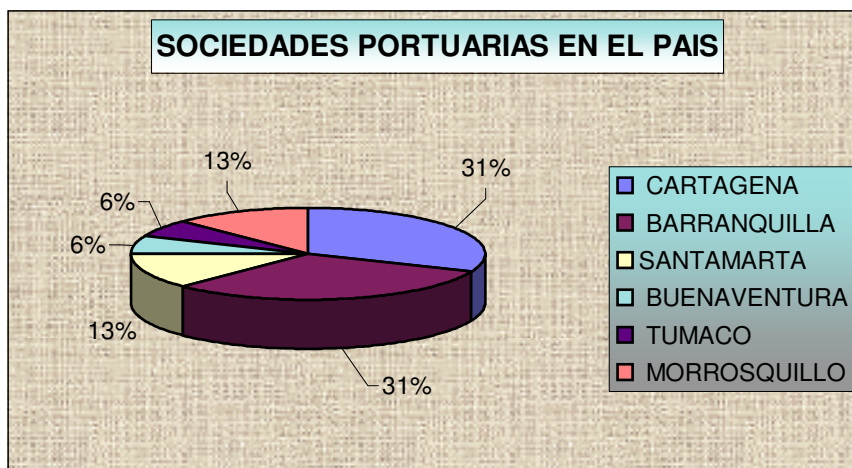


Figura 16. Sociedades Portuarias en el País

Actualmente, se encuentran en estudio proyectos importantes de muelles homologados en la ciudad de Cartagena como los de las empresas **Dow Química, Sipsa y Abocol**.

6. LOS PROBLEMAS DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

El contacto directo con los empresarios del transporte automotor, nos permite fijar como problemas específicos de este sistema los siguientes:

6.1 CONFLICTO ARMADO Y SECTOR TRANSPORTADOR

El problema mencionado es de carácter nacional; no obstante, permite medir el efecto y precisar el alcance que la confrontación arroja en una de las actividades más sensibles de la economía nacional, el sector transportador, constituyéndose en uno de los principales objetivos militares. Este problema ha afectado notablemente el tráfico entre las principales ciudades por donde se moviliza la economía nacional; la ciudad de Cartagena es un sitio estratégico para el desarrollo económico del país, y también el tráfico se ve truncado por los efectos que ha dejado el conflicto armado, tales como: Daños en vehículos, destrucción de vías, etc.

Igualmente, se tiene en cuenta que frente al sector transportador se encuentran otros delitos cometidos por **la delincuencia común**, que se confunden en sus actos y manifestaciones con los que llevan a cabo **las organizaciones subversivas**.

Dentro del gasto público se tienen en cuenta los gastos realizados por el Estado como consecuencia de las acciones realizadas por parte de las organizaciones guerrilleras, lo cual afecta directamente los recursos públicos de las diversas entidades estatales.

Bajo este concepto, en el año 1997 la infraestructura del transporte Colombiano sufrió el **35% del total de las acciones bélicas y violaciones al derecho internacional humanitario**, constituyéndose en uno de los puntos más débiles de toda la infraestructura nacional y convirtiéndose en uno de los renglones de costos más altos contabilizados en la presente década.

La infraestructura vial ha sufrido diferentes ataques guerrilleros constituidos principalmente por **la destrucción de casetas de peaje, puentes y mallas viales**, que han sido parcialmente atendidas con recursos del Instituto Nacional de Vías.

Para citar algunos casos podemos señalar que entre abril y noviembre de 1996, según el Instituto Nacional de Vías, se afectaron puentes por valor de \$295.000.000 en las rutas de: La Mata - San Roque; Cali - Jamundí; Valledupar - La Paz; San Juan del Cesar - Maicao; San Juan del Cesar – Buenavista; Cartagena - Turbo.

En 1997, de conformidad con los datos reportados por parte del Invías, se han cometido **atracos y voladuras** que han ascendido a la suma de \$642.539.400 en el cuadro 25 mostrado en la página siguiente, donde se relacionan las rutas y las regionales que estas acciones han afectado, así como los costos individuales que cada delito ha generado.

6.1.1 Gastos privados. **Dentro de las acciones bélicas realizadas por los diferentes grupos insurgentes participantes del conflicto armado colombiano, se encuentra el bloqueo de vías a lo largo de todo el territorio con el fin de impedir el transporte de carga y de pasajeros. Estas acciones se han realizado de forma diferente en cada uno de los departamentos, para obtener un total cercano a 79 bloqueos en el período comprendido entre octubre de 1996 y agosto de 1997. Estos bloqueos representaron el 9.74% del total de las acciones bélicas realizadas por los grupos insurgentes; constituyéndose en los**

principales medios de acción para llevar a cabo el conflicto armado en Colombia. Tales acciones ocasionaron costos al sector transportador superiores a los \$30.000 millones de pesos generados por la imposibilidad de transitar a través del territorio nacional. El siguiente cuadro resume dicha situación:

Cuadro 26. Bloqueo de Vías (Octubre de 1996 - Agosto de 1997)

MES	Nº. DE BLOQUEOS	DEPARTAMENTOS
Octubre	4	Cauca, Santander, Antioquia.
Noviembre	2	Magdalena.
Diciembre	9	Antioquia, Cesar, Sucre, Bolívar .
Enero	9	Chocó, Casanares, Magdalena, Antioquia, Bolívar .
Febrero	8	Cesar, Antioquía, Magdalena, Bolívar , Santander.
Marzo	5	Meta, Cesar, Bolívar .
Abril	6	Magdalena, Antioquia, Meta, Chocó
Mayo	4	Bolívar , Cesar.
Junio	7	Magdalena, Santander, Sucre, Casanares.
Julio	9	Sucre, Antioquia, Magdalena, Cesar, Bolívar .
Agosto	10	Antioquia, Magdalena, Cesar, Meta, Cauca.

Fuente. Instituto Nacional de Vías.

Otro tipo de gasto se deriva de la **piratería terrestre** entendida como los ataques y saqueos a los transportadores de mercancías por parte de los grupos armados y la delincuencia común en las carreteras y vías nacionales.

En 1996, según la Policía Nacional, se presentó un promedio de seis(6) casos diarios de piratería, afectando económicamente al sector de manera significativa. En **Medellín** ocurrió la mayor cifra de sucesos ocasionados por la piratería terrestre seguida del **Tolima, Cesar, Valle del Cauca y Santafé de Bogotá**, con **568, 161, 159, 153 y 130** delitos, respectivamente. En los departamentos restantes ocurrieron entre **60 y 90** casos aproximadamente, entre los que se incluye el departamento de **Bolívar** con **68** casos.

En lo que va corrido del año, los casos de piratería han aumentado pasando de 2.350, cifras del total de ataques registrados en 1996; a 2.900 delitos contabilizados en 1997.

El hurto de camiones, propio de delincuencia común, en las diferentes carreteras y vías nacionales, constituye otro elemento determinante en los costos que afecta a la ciudad de Cartagena, y en general a toda Colombia, en el sector transportador.

El 1996, según la Policía Nacional, el total de camiones hurtados fue de **1.227**, de los cuales **94** corresponden a camiones de la ciudad de Cartagena, lo que arrojó un total de pérdidas estimadas en más de **\$85.890** millones, de los cuales **\$5.296** millones corresponden a las pérdidas de camiones en la ciudad de Cartagena.

De otra parte, de acuerdo con **La Superintendencia Bancaria**, el monto de las primas emitidas para el sector transportador alcanzó en el primer trimestre de 1997, el **7% del total de las correspondientes por daños en todos los ramos**. Es decir, del total de **\$346.000** millones del monto de primas emitidas para todos los sectores económicos, el renglón transportador sufragó **\$24.000** millones.

Las cifras anteriores son una muestra pequeña del impacto que el conflicto armado ha tenido sobre el sector transportador colombiano y, con ello, sugieren una reflexión que invita a optar por la negociación y el diálogo como medios pacíficos de eliminar las diferencias entre los diversos segmentos en que se desenvuelve la vida económica y social del país, pues además de la afcción de cada uno, la cual ha perjudicado a los restantes, lo más grave no es objeto de medición financiera, sino que está representado en todas las vidas humanas sacrificadas con esta guerra irregular.

6.2 FALTA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN EL ESTABLECIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN Y POLÍTICAS ESTATALES

Al igual que las otras ramas del transporte, la falta de política estatal ha perjudicado su buena marcha; ha impedido una organización eficiente y ha limitado la rentabilidad de los capitales vinculados a la industria.

La insuficiencia de medios para poner en práctica la legislación, es un hecho que incide directamente en el sistema de transporte por carretera. Esta falta de política estatal ha ocasionado una serie de consecuencias tales como:

Presencia de un centralismo casi absoluto, que se traduce en mayores costos para los transportadores, por la necesidad de ventilar sus problemas en la capital Santafé de Bogotá, con erogaciones fuertes para gestores y abogados. Asimismo, se presentan **papeleos inútiles** que hacen muy difícil la evacuación de sus negocios y por último, se pone de manifiesto **la ineficiencia de los controles** que genera dificultades para el mantenimiento de tarifas remunerativas.

La existencia de muchas oficinas de segundo orden con una mala organización en su estructura en la ciudad de Cartagena, las cuales cumplen funciones como fijación de rutas, de tarifas y de horarios; así como la falta de estadísticas e investigaciones y la insuficiencia de medios para poner en práctica la legislación, son hechos que inciden directamente en el sistema de transporte por carretera.

La legislación existente es **improvisada** y **la falta de medios** para hacer efectiva la Ley en los casos que se hace necesario son dos aspectos muy comunes en el sector en la

ciudad de Cartagena. No hay una **legislación uniforme**, ajustada a la realidad de los problemas, a las necesidades de la industria y las complicaciones surgidas de la industrialización y el comercio actual. En cuanto a lo relativo al tránsito de vehículos, no hay un estatuto nacional que reglamente la actividad en forma clara y que facilite el diligenciamiento de los negocios u otras situaciones tales como siniestros que tengan como causa directa el descuido de los transportadores y conductores.

6.3 AUSENCIA DE INVESTIGACIONES Y ESCASEZ DE ESTADÍSTICAS ECONÓMICAS COMO HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS

La ausencia total de investigaciones de costos que permitan fijar tarifas técnicas y la imposibilidad en que se encuentra las entidades departamentales administrativas para poner al frente del organismo central de transporte y de las empresas, elementos conocedores del problema, capaces de estructurar sistemas de tarifas, dictar las medidas conducentes a hacer cumplir las tarifas y orientar las cargas de acuerdo con la capacidad de los tráficos.

La facilidad con que se permite la constitución de empresas y la inoperancia de las entidades oficiales, encargadas del control de los transportes, ha permitido que las tarifas del transporte automotor, sean letra muerta y que **la oferta y la demanda** imperen en un servicio público desorganizado.

6.4 FALTA DE ORGANIZACIÓN EN LAS EMPRESAS

La falta de unidades económicas, serias, fuertes, técnicas y responsables moral y económicamente, constituye un factor definitivo en la descomposición del transporte automotor, ya que los capitales son insuficientes y la organización

demasiado elemental. La empresa de transporte automotor, es simplemente un mito en la ciudad de Cartagena, con muy pocas excepciones; carece de los elementos indispensables para cumplir su fin social y económico, facilita la explotación inadecuada de los equipos y resta seriedad al servicio, propiciando con ello la destrucción del material rodante o realizando una mala utilización del mismo por su incapacidad administrativa, destruyendo así el principal elemento material para el desarrollo de la actividad.

En general, no conforman estructuras organizacionales formales que gerencien la actividad transportadora ni implementan sistemas de información para el manejo y control de la carga; careciendo de programas administrativos para la capacitación del personal y para el mantenimiento de los equipos.

6.5 LA COMPETENCIA DESLEAL

La competencia desleal que impera en la industria cartagenera, la cual no tiene ningún control por parte de las entidades gubernamentales encargadas de la administración del sector, trabaja normalmente incidiendo notoriamente en la baja de las tarifas lo que conduce a la pérdida de la rentabilidad en la actividad del transporte de carga por carretera.

6.6 INSEGURIDAD Y PIRATERIA TERRESTRE

En el ámbito local es muy escaso la aparición de dicho problema, por los controles que ha ejercido la policía en esta ciudad pero en las vías nacionales que comunican a las otras regiones del país con la ciudad de Cartagena se presentan actos bélicos que afectan el desarrollo normal de la actividad para las empresas establecidas en la ciudad, ya que se producen asaltos y daños a vehículos, tal como se representó en el inicio del capítulo.

Sin embargo, este es uno de los problemas más preocupantes y generador de gastos y disociaciones entre los gremios y empresas del sector, debido a que se ven impotentes ante la acción delincinencial de personas inescrupulosas que se toman por la fuerza la carga transportada (**asaltos**) y muchas veces provocan daños a los vehículos de carga (**quema de vehículos**) constituyéndose en los dos principales aspectos que contribuyen a aumentar la inseguridad en las carreteras nacionales.

El Ministerio de transporte en su afán de combatir este problema, cuenta con **La Policía Nacional de Carreteras** en la que se destaca un grupo denominado “**Unidad de Reacción Inmediata (UNIR)**”; tal grupo está conformado por **203** hombres distribuidos en siete(7) unidades a lo largo y ancho del territorio Nacional, resumiendo su trabajo en operatividad y controles. No obstante, este personal no es suficiente para la cantidad de actos delincinenciales en las vías Nacionales. Con el propósito de realizar sus funciones de vigilancia y control de las vías nacionales la UNIR cuenta con **armamentos, vehículos y elementos de comunicación inmediata (celulares)**. Al hablar por departamentos los más afectados con este fenómeno son **Cundinamarca, Antioquia, Valle y Cesar**, donde en los cuales se muestra un aumento en la acción delincinencial para el sector del transporte de carga por carretera.

En las empresas cartageneras de carga, **no existe comunicación interna** entre camioneros con la empresa misma en el desarrollo de su actividad; están dependiendo del control que pueden ejercer los escasos retenes colocados por el Gobierno y por el escaso personal que presenta el personal de la UNIR en las carreteras Nacionales. Los camiones desde el momento que salen de la empresa se encuentran solos y desamparados en las carreteras a expensas de **la piratería terrestre** hasta cuando llegan

a su destino, donde se limitan a recibir el informe del camionero en el desarrollo de su viaje.

Estos robos y actos de vandalismo en los camiones que transportan mercancía por las vías de la ciudad de Cartagena, suceden principalmente por **un inadecuado proceso de contratación**, donde se entrega carga a transportadores que no garantizan que la mercancía llegue a su destino en las mismas condiciones en que fue despachada. Esta situación genera que el valor de *las primas de los seguros* se eleve considerablemente por el mayor riesgo que presenta la actividad de presentarse los actos delincuenciales, incrementando el costo del producto al consumidor final.

Otros factores que originan un aumento de siniestros el ámbito local son: **El inadecuado manejo de la carga y el poco conocimiento de las normas internacionales de seguridad para el transporte de mercancía.**

Internamente, en la ciudad existe un grado de seguridad muy bueno, presentándose una disminución en **el nivel de accidentalidad**, el cual es el principal aspecto de inseguridad dentro de la ciudad. Sin embargo, últimamente se han presentado **robos y saqueos de contenedores y carga común**, por lo general en las empresas de la competencia desleal quienes no ofrecen ningún tipo de seguridad en el manejo de la carga, debido a su falta de planeación y control contra la acción delincencial.

En las estadísticas nacionales del Ministerio de Transporte Regional Bolívar, dan muestra del número de accidentes en los que se encuentra involucrado algún vehículo de carga. Estos sucesos han venido tratándose cuidadosamente en los dos(2) últimos años,

1997 Y 1998 llevándose estadísticas que anteriormente no se llevaban a cabo, logrando desarrollar acciones correctivas como **establecimiento de retenes, aumento de señalización vial, acuerdos con la policía departamental** (principalmente mediante los agentes auxiliares bachilleres), entre otras acciones; las cuales han logrado disminuir el nivel de accidentalidad en la ciudad, tal como se representa en el cuadro 27. Igualmente, cabe señalar que las principales causas de estos accidentes son las siguientes:

TABLA 12. Causas de Accidentalidad en Cartagena.

CAUSAS	PORCENTAJES(%)
Mala Planificación del Tráfico	15%
Mal Estado de las Vías	10%
Escasez de Parqueaderos	25%
Imprudencia o distracción del Conductor	23%
Escasez de Vías	22%
Otras	5%

Fuente: Los Autores

TABLA 13. Causas de Accidentalidad en Bolívar

CAUSAS	PORCENTAJES(%)
Mala Planificación del Tráfico	17%
Mal Estado de las Vías	5%
Imprudencia o distracción del Conductor	25%
Sobrepeso de los camiones	20%
Acciones guerrilleras	30%
Otras	3%

Fuente: Los Autores

En la ciudad de Cartagena se presentan alrededor de **12** accidentes diarios provocados por vehículos de carga. Los días en que se registra el mayor número de estos accidentes son los fines de semana y puentes festivos (**64,3%**).

TABLA 14. Indice de Accidentalidad Diaria en Bolívar.

DIAS	N° DE ACCIDENTES
LUNES	9
MARTES	7
MIERCOLES	4
JUEVES	10
VIERNES	17
SABADO	19
DOMINGO	18

Fuente: Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte(DATT)

Lo anterior demuestra que en la ciudad de Cartagena existe una falta de capacitación en la conducción del vehículo de carga.

6.7 AUSENCIA DE VISIÓN EMPRESARIAL

Las empresas Cartageneras no tienen esa visión empresarial basada en sólidos principios de liderazgo y dirección que orienten y posibiliten la formulación de planes integrales de acción, con sus correspondientes mecanismos de control y seguimiento, con lo cual presentan dificultades serias en el momento de comunicarse y trabajar en equipo.

Las pocas empresas de la ciudad que emprenden acciones fundamentales en las funciones básicas de la administración: *Planeación, organización, integración de personal, dirección y control*, revisten un grado alto de productividad sobresaliendo del resto, quienes por su inadecuada preparación administrativa, no permiten que los individuos hagan sus mejores aportes a los objetivos del grupo. Estas empresas(100) llegan a ser eficaces mas no eficientes(66.67%), mientras que las 50 empresas que trabajan bajo la directriz de las funciones administrativas son eficaces y eficientes en el desarrollo de sus actividades (33.33%). Es necesario considerar que de estas 50

empresas que trabajan bajo el lineamiento de las funciones básicas de la administración 10 son empresas oficinas principales en la ciudad de Cartagena (de las 30 empresas con oficinas principales en la ciudad) lo que indica que apenas el **20%** de las empresas que trabajan de acuerdo a los patrones fundamentales que indica la administración moderna son empresas con oficinas principales en la ciudad. Lo que quiere decir que el **33.33%** de las empresas con oficinas principales en la ciudad trabajan basándose en ideas modernas de la administración; es decir, 10 de las 30 empresas radicadas en la ciudad.

Esta falta de preparación administrativa conlleva a que no se obtenga un ambiente en el que los individuos trabajen en equipo, impidiendo lograr eficientemente los objetivos propuestos, estancando el ritmo de crecimiento en la productividad de la actividad, debido a que la oportunidad más grande para aumentar la productividad y por ende la competitividad se encuentra en el conocimiento, el trabajo mismo y especialmente en la administración.

Las empresas no presentan una base de datos debido a que existe muy poca estadística de registros en las operaciones realizadas; además, no poseen una misión, ni una visión bien estructuradas y definidas en su gran mayoría (**66.67%**), es decir 100 empresas, incluyendo las 30 oficinas principales y las sucursales con oficinas en la ciudad.

Los gerentes no actúan como **líder** sino como un **jefe autoritario**, dando muestra del desconocimiento en conceptos básicos modernos de administración para llevar las riendas de una organización eficientemente. Por tal razón, se hace necesario una capacitación y desarrollo del personal administrativo, para que se convierta en la cabeza de una empresa, es decir, **profesionalizar la actividad**; que sean personas profesionales

las que manejen el funcionamiento de las empresas, en caso de ser personas con mucha experiencia, ayudarlos a profesionalizarse.

Asimismo, la asignación de los recursos es deficiente, en especial los recursos tecnológicos que están conformados por todo el conocimiento, destrezas, métodos y herramientas que permiten llevar a cabo las actividades en una organización de una manera adecuada.

La organización en el papel está muy bien demarcada pero en la parte del control se encuentran fallas porque únicamente se evalúa al final, el desempeño de la actividad realizada, no teniendo en cuenta el desarrollo del proceso.

El personal no está integrado, posiblemente por **la diferencia en el nivel educativo** que presentan o por **la falta de comunicación** existente entre las personas que ocupan los diversos cargos de una empresa.

No se cumple los requerimientos de los cargos en su totalidad y por tal motivo se presentan deficiencias en las funciones ejercidas para el desarrollo de la actividad empresarial.

En conclusión, todo estos aspectos contribuyen en la administración inadecuada que se le otorgue a las empresas por parte del personal debido a su escasa preparación administrativa, lo que repercute directamente en los resultados y que se originen problemas que producen un estancamiento del sector; convirtiéndose de esta manera en el principal problema que afecta al grupo empresarial de la ciudad de Cartagena.

6.8. ESCASEZ Y MAL ESTADO VIAL

El desarrollo de nuevas vías aparece claramente como una necesidad debido a la congestión progresiva de las carreteras existentes en la ciudad, producida por el aumento del tráfico vehicular ya que las vías existentes son muy escasas para el movimiento en la actividad del transporte. Por tal motivo, en una misma vía se combinan medios de transporte automotor de (**carga y urbano**) lo que origina los llamados “**trancones**”, debido a que los vehículos de carga son de gran dimensión en su mayoría y las carreteras con que cuenta la ciudad son muy estrechas para estos vehículos. Asimismo, la escasez de parqueaderos de carga influye en la formación del congestionamiento vial en las carreteras de la ciudad.

Por otra parte, las escasas vías existentes se encuentran en mal estado; lo anterior se debe en gran parte por el sobrepeso a que se ven sometidas las carreteras ante tanto flujo vehicular que circula sobre ellas.

Se recomienda un estudio detallado y minucioso sobre este aspecto por parte de la **Secretaría de Obras Públicas de la ciudad**, debido a que es la entidad encargada de las vías dentro del perímetro urbano; ya que el INVIAS se encarga de las carreteras que comunican ciudades o municipios mas no las vías internas de la ciudad.

6.9 MALA UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD TRANSPORTADORA

El cuadro siguiente muestra la forma como se utilizan los vehículos de carga en la ciudad.

Cuadro 28. Utilización de la capacidad vehicular en la ciudad de Cartagena

USO DE VEHICULOS	% DE VEHICULOS
EXCESO DE CAPACIDAD	34%
BAJA CAPACIDAD	42%
CAPACIDAD NORMAL	24%

Fuente: Los autores.

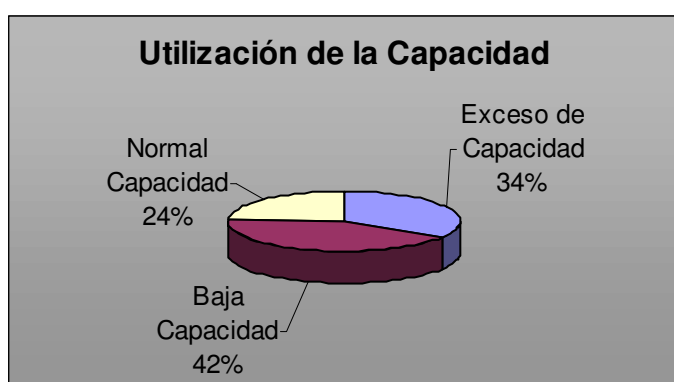


Figura 18. Utilización de la capacidad en la ciudad de Cartagena.

- Los vehículos de carga con utilización por debajo de la capacidad para la cual han sido fabricados (**baja capacidad**), representan el **42%** del parque automotor en la ciudad; este problema se presenta debido a que la población de los propietarios de camiones es mayor que las empresas con vehículos propios y como las empresas que no cuentan con sus propios vehículos son mayoría en la ciudad, ocasiona que estas empresas contraten a los propietarios de camiones y la mayoría de estos propietarios buscan proteger su herramienta de trabajo, el camión. En el **90%** de los **propietarios de camiones**(18 propietarios), por proteger sus intereses(camión) no utilizan la capacidad total, generando una capacidad ociosa que ocasiona “costos de oportunidad” por el desperdicio de dicha capacidad. No obstante, existen

propietarios que saben de esta situación y utilizan sus camiones de una manera adecuada, pero estos propietarios representan una mínima parte del total (**10%**), es decir, 2 propietarios.

- El otro problema generado por la mala utilización de la capacidad es el de los **camiones con sobrepeso de carga** (exceso de carga), el cual es muy común en los empresarios con vehículos propios para la utilización de menos equipo vehicular, sin considerar que con esta situación le ocasiona una reducción en la vida útil del vehículo y destrucción de las vías; de la misma forma son causales de accidentes como se había mencionado en el problema de la inseguridad.

Estos dos problemas dan muestra de la falta de preparación administrativa en las personas pertenecientes al sector en la ciudad de Cartagena.

- El tercer aspecto mostrado en la tabla de utilización de la capacidad vehicular es el uso adecuado y buena planificación de la capacidad vehicular (**capacidad normal**). En este grupo de 50 empresas, apenas el **20%** son empresas con su oficina principal en la ciudad y con el personal preparado profesionalmente administrándolas. De aquí la importancia que reviste para el sector una adecuada preparación y capacitación administrativa del personal que contribuye a la realización de las actividades en el sector.

En conclusión, el problema de la mala utilización de la capacidad vehicular afecta en un **76%** la capacidad total de la ciudad de Cartagena, donde el principal afectado es el sector económico del transporte de carga por carretera.

Las vías son testigo mudo del sobrepeso que registran los automotores en la ciudad, representándose en un **34%** de la capacidad total en la ciudad, las cuales superan las cargas de los puentes y los factores de diseño en los pavimentos; originando el deterioro de los suelos rápidamente y el colapso de puentes como en el conocido caso del **Puente Heredia** en el que además de influir el mal trabajo de Ingeniería realizado, también influyó notablemente el sobrepeso de camiones de carga que transitan sobre él.

Una vez mas la causa principal del problema proviene de la falta de preparación administrativa del empresario transportador, donde este encuentra dificultad para realizar una eficiente labor de planeación en la capacidad para el tráfico de los vehículos de carga, donde deja pasar por alto conceptos de vital importancia que le acarrearán pérdidas en el largo plazo.

Al equipo utilizado por las empresas transportadoras se le encuentra realizando, actualmente, una explotación económica improductiva y lo preocupante es que no se observa disponibilidad en los transportadores para atender dicho problema, siendo de anotar que el material rodante que tiene disponible la ciudad se va destruyendo gradualmente y cada día con menores rendimientos económicos.

6.10. ESCASEZ DE PARQUEADEROS

Resulta inaplazable adelantar vigorosa acción encaminada a resolver el problema de escasez de parqueaderos en la ciudad debido a que no se cuenta con el suficiente espacio

geográfico destinado al parqueo de vehículos de carga; este se encuentra representado en 47.152 metros cuadrados con un total de 24 parqueaderos con una capacidad para 421 vehículos entre articulados y rígidos, lo que ocasiona una gran congestión vial por el aglomeramiento de los vehículos parqueados a lo largo de los andenes de las vías del Bosque y Manga aún fuera de las horas pico aumentando la probabilidad de accidentes.(Ver Anexo E)

La situación anteriormente descrita se refleja con las quejas y acciones de tutela impuestas por los habitantes del sector a las empresas transportadoras, propietarios de vehículos llanterías, lavaderos, etc.

7. ANALISIS ESTRATEGICO DEL SECTOR

La administración de una empresa tiene la responsabilidad de emprender acciones que permitan realizar mejores aportes con el propósito de contribuir al logro de los objetivos propuestos. Para la consecución de tal fin se deben realizar las funciones básicas de la administración las cuales son: **Planeación, organización, integración de personal, dirección y control.**

La planeación, es la primera función de la administración y es importante realizarla de una forma adecuada para el buen desenvolvimiento de las otras funciones. Una forma de realizar la planeación en forma adecuada es la técnica llamada **“Planeación Estratégica”**, la cual hace parte de **“La Gerencia Estratégica”** que ha presentado resultados excelentes en el ramo de la administración.

Dentro de la planeación estratégica es necesario la realización de un análisis exhaustivo, el cual es conocido como **Análisis Estratégico del Sector**, donde se **estudian aspectos internos**(Fortalezas y Debilidades) y **aspectos externos**(Oportunidades y Amenazas) de la empresa. En el sector del Transporte de Carga por Carretera, encontramos la siguiente situación:

7.1 ASPECTOS INTERNOS

Los aspectos internos de una organización están compuestos por las fortalezas y debilidades de la organización. Dentro del sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena encontramos los siguientes aspectos internos:

- **Fortalezas:**

- En la ciudad existen empresas clasificadas según la especialización en el manejo de los diversos tipos de cargas existentes, lo que permite movilizar todo tipo de carga que llegue a la ciudad.
- En la ciudad existe un gran número de empresas, lo que aumenta la oferta del servicio dentro de este sector económico.
- Existencia de gran cantidad de vehículos en la ciudad, lo que permite contar con gran capacidad vehicular, para satisfacer la demanda de carga.

- **Debilidades:**

- Mala planificación de la capacidad transportadora, lo que conduce a una explotación improductiva de los vehículos, disminuyendo considerablemente la rentabilidad del negocio.
- Falta de sistematización en el registro de las operaciones de las empresas y algunos entes administrativos constituyentes del sector, dificultando la administración de dicha actividad económica.
- Falta de capacitación del personal, lo que conlleva a una ineficiente labor en el desarrollo del personal, conduciendo a obtener resultados poco provechosos en las labores desarrolladas por el recurso humano.

- Escasez de tecnología en el sector, especialmente en los vehículos utilizados, lo que dificulta el desarrollo de la actividad, tanto en lo referente al equilibrio de la capacidad del vehículo con la carga movilizada como en aspectos ambientales y aumento de costos por mantenimiento.
- Falta de planes de mercadeo por parte de las empresas para dar a conocer el servicio que prestan. Igualmente este fenómeno se presenta en las entidades reguladoras, como el Ministerio de Transporte y COLFECAR, para dar a conocer medidas que contribuyan a mejorar el desarrollo de la actividad.
- Escasez de parqueaderos para vehículos de carga, lo que conlleva a situarlos en cualquier sitio al lado de la vía, provocando congestión vehicular por las dimensiones de estos equipos.
- Escasez de vías en la ciudad, este aspecto crea un aumento del tráfico vehicular en las pocas vías existentes aumentando el riesgo de posibles accidentes.
- Existencia de empresas no legalizadas ante el Ministerio de Transporte que se convierten en competencia desleal debido a que desarrollan la actividad en el mismo medio y con tarifas más flexibles ya que no tienen que pagar impuestos a las entidades administrativas del sector.
- Falta de profesionalización de la actividad, lo que genera una mala administración del sector en general y no permite identificar factores como el liderazgo en la administración del sector, ni la automotivación del personal, entre otros, que conllevarían a una mejor labor administrativa.

7.2 ASPECTOS EXTERNOS

- **Oportunidades:**

- Sistematización de fácil adquisición en el mercado, lo que conduciría a un mejor registro de las operaciones facilitando la labor de la administración en el momento de tomar decisiones.
- El Proceso de Apertura Económica, que ha provocado un aumento del comercio exterior en la ciudad, y por ende del movimiento nacional, provocando un aumento de la demanda, lo que significa que se cuenta con clientes potenciales para el futuro de la actividad.
- Ubicación estratégica de la ciudad como puerto marítimo y comercial, lo que implica un movimiento constante de mercancías en la ciudad.
- Aumento de empresas en la zona industrial de Mamonal, ubicada en la ciudad, donde las empresas pertenecientes a esta zona generan movimiento constante de carga(materia prima, productos terminados, insumos, etc.).
- Posición de vanguardia que tienen los muelles de la ciudad, en comparación con los muelles del resto del país, en cuanto a sistemas de cargue y descargue; lo cual está provocando un traslado del movimiento de carga hacia esta ciudad debido a la eficiencia de trabajo que presentan dichos muelles.

- **Amenazas:**

- Planes de reactivación de líneas férreas en la Costa Atlántica que provocaría un aumento del transporte multimodal dejando de recibir ingresos el sector del transporte de carga por carretera debido a que estas líneas férreas movilizarían parte de la carga.
- Futuros planes de canalización del río Magdalena que igualmente, le quitaría parte del movimiento de carga al transporte por carretera, disminuyendo de esta forma la demanda del sector.
- El mercado en el sector del transporte de carga por carretera en la ciudad, se está llenando de oficinas sucursales de empresas del interior del país, apoderándose de la demanda de la ciudad teniendo cada vez mayor participación en el mercado y dejando resagadas a las empresas con oficinas principales en la ciudad.

7.3 ESTRATEGIAS

Con el propósito de obtener un aprovechamiento de los aspectos mencionados, se puede establecer ciertas estrategias destinadas a aprovechar **oportunidades** y **fortalezas**, así como contrarrestar **debilidades** y **amenazas**. Tales estrategias se presentan a continuación:

◆ Estrategias F.O.

- Acuerdos o contratos de empresas transportadoras, según el tipo de especialización en el servicio prestado, con las industrias ubicadas en la ciudad con el propósito de contar con clientes fijos para el transporte de su materia prima, productos terminados, insumos, etc.

- Desarrollar programas de sistematización en las empresas para mejorar la calidad en las operaciones del servicio prestado, aprovechando la fácil adquisición de herramientas de sistematización en el mercado local(computadoras), con lo cual se llevaría una mejor manera de registrar, fácil y rápidamente, todas las operaciones realizadas obteniendo a la vez una base de datos para tomar decisiones en planes futuros. Esta estrategia aumentaría el nivel de competitividad y calidad en las empresas de la ciudad.

◆ **Estrategias D. O.**

- Adquisición de equipos sistematizados(computadoras) para el mejoramiento de las operaciones internas en las entidades que hacen parte del sector, ya que mejoraría la eficiencia en el registro de tales operaciones teniendo una mejor forma de búsqueda constante del desarrollo en el sector del transporte de carga por carretera, obteniendo al final una base de datos que indique la situación actual de dicho sector en un momento determinado y sus tendencias futuras, lo cual serviría de herramienta para tomar decisiones acertadas.

- Desarrollar un plan de mercadeo destinado a la adquisición de nuevos clientes, más específicamente realizar una estrategia de penetración en el mercado, aprovechando

la ineficiencia de los otros puertos del país y la necesidad que presentan los clientes de movilización de su carga, rápida y eficientemente. A la vez, se mostrará la importancia del mercadeo para dar a conocer el servicio prestado, lo que le serviría a los empresarios para empezar a aplicarlo en sus empresas, capacitando y desarrollando el manejo administrativo del personal.

◆ **Estrategias F. A.**

- Elaborar un plan adecuado para la utilización de la capacidad transportadora en el que se integren todas las empresas con el propósito de satisfacer la totalidad de la demanda en las mejores condiciones posibles, de tal forma que no se perjudique la carga transportada ni los vehículos utilizados para tal propósito.
- Realizar alianzas estratégicas entre las empresas con oficinas principales en la ciudad y las empresas con oficinas sucursales que ofrecen sus servicios en la ciudad, con el propósito de capacitar a las empresas con oficinas principales en la ciudad aprovechando la gran organización y el excelente funcionamiento que presentan las empresas del interior del país.

◆ **Estrategias D.A.**

- Crear programas de capacitación y desarrollo empresarial en el que tengan acceso todos los empresarios del sector en la ciudad de Cartagena, con el fin de actualizarse en materia administrativa para el manejo de sus empresas, y de esta forma maximizar la calidad en el servicio prestado, fijando precios estables y competitivos

que consoliden a la industria del transporte de carga por carretera como el mejor medio para la movilización de la carga.

8. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Teniendo en cuenta que **El Ministerio de Transporte** surge dentro del ámbito nacional como respuesta a los profundos cambios impulsados en nuestro país a causa de la transformación institucional tendientes a hacer más eficiente y eficaz la gestión del Estado, le corresponde la coordinación y articulación general de las políticas de todos los organismos que conforman el sector del transporte. Igualmente se le hace necesario consolidarse como entidad cabeza y líder del sector, teniendo claridad sobre los

elementos y acciones que deben estar presentes en el diario quehacer de su función pública.

Llevado a cabo un primer diagnóstico sobre el sector del transporte de carga por carretera, es claro que existen **debilidades** que afectan en mayor o menor grado el desarrollo de las actividades; entre otros, la ausencia de una visión empresarial basada en sólidos principios de dirección y liderazgo que orienten y posibiliten la formulación de planes integrales de acción, con sus correspondientes mecanismos de control y seguimiento, aumentando las dificultades que tienen para comunicarse y trabajar en equipo las empresas y entidades administrativas del sector.

Para que los objetivos se cumplan, contribuyendo con ello de manera efectiva al desarrollo del país, se debe hacer uso de **las fortalezas** que tiene para capacitar al recurso humano que labora en las empresas y entidades administrativas del sector (Ministerio de Transporte y Colfecar), lo cual es una necesidad que tiene el sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena. El logro de este propósito sólo es posible si el trabajo de todos se realiza sobre la base de un efectivo compromiso y profesionalismo y una alta dosis de inventiva y exigencia de cada una de las personas, pues un recurso humano motivado, inteligente y hábil que realice su trabajo sustentado en capacitación, formación, estudios y experiencia; siendo, a la vez, dirigido y orientado adecuadamente, es el indicado para el objetivo que nos ocupa.

El reto es apoyar y respaldarse de manera efectiva y práctica en torno a las actividades, planes y programas que hagan posible la misión encomendada, sintiéndose seguros de la

labor realizada sobre la base de sólidos principios de excelencia, ética, respeto y permanente contribución.

Superando **las debilidades** y desarrollando **las fortalezas** es posible conducir al sector del transporte de carga por carretera hacia un desarrollo eficiente en la ciudad de Cartagena. Tres conceptos garantizan el éxito de la gestión: **comunicación, organización y planeación.**

El primero debe conducir a una comunicación permanente, clara, concreta, eficiente y, ante todo, efectiva.

El segundo abarca desde el mismo puesto de trabajo hasta la gestión en cuanto a orientación, políticas, controles y resultados, pasando por el manejo del tiempo con su correspondiente agenda, prioridades, responsables y recursos.

El tercer aspecto, es el más importante, es el que permitirá la correcta implementación de estrategias propias que garanticen una toma de decisiones ajustada a la realidad del sector en la ciudad sobre la base de objetivos claros, concisos y factibles.

Es esta la oportunidad para invitar a todas las personas vinculadas al sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena, para que apoyados en estos conceptos y criterios se avance un paso hacia adelante para el engrandecimiento de dicho sector, para así de esta manera, enriquecer y dinamizar el sector, en beneficio no sólo de la ciudad sino del país en general, mejorando la calidad de vida de las personas.

El Ministerio de Transportes, como entidad rectora, coordinadora y articuladora de todo lo que debe ser el sistema de transporte en el país, debe iniciar un programa con el fin de inculcar estos aspectos administrativos mencionados anteriormente a las empresas y entidades administrativas de la ciudad en búsqueda de mejorar esa **Ausencia de Visión Empresarial** que presenta el sector en las empresas y entidades administrativas de la ciudad, el cual es uno de los principales problemas que se han encontrado en el desarrollo de este estudio.

Entre los planes que debe desarrollar el Gobierno para la ciudad de Cartagena, por parte del Ministerio de Transportes, Regional Bolívar, se pueden mencionar los siguientes:

- Un adecuado plan vial de carretera.
- Modernización de los puertos donde se desarrolla el comercio exterior, el cual es el renglón de mayor movimiento en la economía de un país.
- Tecnificación de equipos.
- Capacitación del personal perteneciente a la industria.

Por las razones anteriores, se proponen a continuación unas posibles alternativas de solución a los problemas existentes.

8.1 ESTABLECIMIENTO DE UNA BASE DE DATOS

Se hace necesario crear un **Sistema de Información Básico** que contenga todos los datos sobre la industria del transporte de carga por carretera, es decir, conocer aspectos tales como el parque automotor real de carga, la cantidad de mercancía que se mueve por este medio de transporte, empresas existentes en la ciudad, actividades de cada empresa, medios de control de las actividades, entre otros datos.

Esta información debe ser recopilada por el Ministerio de Transporte, el cual es la entidad rectora de la actividad, no sólo en la ciudad sino en el país en general.

8.2 CREACIÓN DE UN CONCEJO DE CONSULTORÍA

Con la aplicación de esta estrategia, la creación de un **Concejo Consultivo de Transporte**, se obtendría una herramienta y un escenario adecuados, donde se podrán sentar a conversar los diversos entes que intervienen en el sector del transporte de carga por carretera, evitando con ello las acciones de fuerza y las presiones que se ejercen por fuera de la constitución y la ley que tanto daño le hacen a la economía nacional.

Muestra de lo anterior son los paros constantes a cargo de los camioneros, los cuales ocasionan una parálisis en el movimiento nacional de los productos, creando una serie de consecuencias que afectan la economía, no sólo local sino nacional, entre estas consecuencias cabe mencionarse **el desequilibrio de precios** que acarrea un paro de camioneros debido a que en los lugares donde haya quedado la mayoría de un producto determinado, inmediatamente ocasiona una baja de precio de dicho producto, especialmente si el producto es perecedero; por otra parte, en los sitios donde ese mismo producto se encuentre localizado en muy pocas cantidades provoca un aumento inmediato del precio de ese mismo producto.

Por otra parte, este **Concejo Consultivo de Transporte** se encargará de recibir, tramitar y resolver las dudas e inquietudes que se formulen y que se relacionen con el cumplimiento de la actividad, tanto de personas pertenecientes al sector como a todo el público en general buscando constantemente el mejoramiento del sector.

Es muy importante recalcar que las personas pertenecientes a este **Concejo Consultivo de Transporte** cumplirán funciones de apoyo a la gestión desarrollada por **La**

Federación Colombiana del Transporte de Carga (COLFECAR) con la colaboración del **Ministerio de Transporte**, desarrollando sus labores con un criterio absoluto de imparcialidad y logrando que la atención y los servicios de ayuda se presten en las mejores condiciones posibles de eficiencia y respeto por los derechos humanos.

Lo anterior, implica un proceso de selección del personal muy minucioso y cuidadoso para los requisitos que deben tener las personas que van a pertenecer a dicho Concejo.

Los informes que emita el mencionado **Concejo Consultivo de Transporte** serán de gran utilidad para conocer los principales problemas que afectan el desarrollo normal de la actividad recopilados a través de las quejas recibidas, así como para la búsqueda de estrategias para la solución de los problemas encontrados.

8.3 PROMOVER PROGRAMAS PREVENTIVOS TENDIENTES A REDUCIR LA ACCIDENTALIDAD.

Con el propósito de disminuir el número de accidentes presentados se deben desarrollar programas educativos en los que se involucren las empresas y el personal de las entidades administrativas del sector en la ciudad, estos programas educativos deben tratar los siguientes temas:

- Control de embriaguez en los conductores.
- Utilización del cinturón de seguridad.
- Control de velocidad, entre otros.

Estos programas educativos pueden ir recopilados en un documento que podría ser denominado “**Manual del Conductor de Carga**”, el cual su utilización será de carácter obligatorio por parte del conductor, con el propósito de explicarles en forma clara y sencilla algunas normas, precauciones y medidas que se deben tomar cuando se está manejando un vehículo de carga, tales como **avisos** y **señales** destinadas para guiar la movilización a través de las carreteras.

En este “**Manual del Conductor de Carga**” se debe hacer referencia a la importancia de una buena preparación física de los conductores, vigilando constantemente su estado de salud en todos los aspectos, específicamente auditivo, visual y el de movilidad(motriz), entre otros; esta revisión debe ser supervisada por un representante de la empresa a la cual pertenece dicho conductor.

De la misma manera se le debe enseñar en el manual, la forma como afrontar una eventualidad en carretera o dentro de la ciudad, informando sobre el equipo necesario que debe portar cada vehículo(dos triángulos, un gato, una cruceta, dos bloques o cuñas de madera, una linterna, un extintor de incendios, etc.).

Resultaría de vital importancia la elaboración del mencionado “**Manual del Conductor de Carga**”, ya que la labor de un conductor no se limita a sentarse frente a un volante y poner el motor de un carro en marcha.

Una vez elaborado el “**Manual del Conductor de Carga** “, debe ser promocionado en campañas destinadas a los representantes de los gremios transportadores, escuelas de enseñanza y conductores, principalmente.

8.4 PROFESIONALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD

Se hace necesario de una manera urgente e inmediata planificar, organizar, implementar y desarrollar programas de capacitación del recurso humano en las empresas, incluyendo tanto personal operativo como personal administrativo, por parte del Ministerio de transporte con miras de profesionalizar la actividad y de esa forma las empresas se empiecen a transformar en verdaderas organizaciones eficientes y competitivas dentro de estos aires de globalización de la economía, considerando además que en nuestro país los costos de transporte inciden en los costo de exportación de los productos aproximadamente en un **60%** del costo final.

De esta manera con empresas bien fundamentadas en su organización y con personal administrativo preparado y profesionalizado, se trabajaría con mayor eficiencia en el sector del transporte de carga por carretera, disminuyendo costos innecesarios con una planificación adecuada, y por ende, los costos del producto final, con lo cual se volverían los productos más competitivos en el mercado nacional e internacional.

Ya que ninguna estrategia se llevaría a cabo y ningún objetivo se lograría a menos que la industria en general le presten incondicional apoyo a la capacitación del recurso humano prevaleciendo siempre un criterio de sana competencia; se deben procurara establecer

vínculos con entidades educativas y de formación empresarial, tal como el SENA, UNIVERSIDADES, FUNDACIONES ECONÓMICAS, etc.

Por otra parte para complementar el bienestar del recurso humano y así lograr un mejor rendimiento de las personas, se debe impulsar el desarrollo social trabajando en áreas como SALUD OCUPACIONAL, RECREACIÓN, PENSIONES, etc. que garanticen el bienestar y la seguridad social de las personas vinculadas al sector transportador.

8.5 TERMINALES DE CARGA O PUERTOS SECOS

Para mejorar la participación de nuestros productos en el mercado internacional, es necesario elevar **los niveles de competitividad** en lo relacionado con calidad del producto, precios internacionales y oportunidad en la entrega de las mercancías.

A pesar de los esfuerzos que ha venido haciendo el sector industrial para elevar nivel de productividad y mejorar la calidad de los productos, **los precios** en el mercado internacional siguen siendo una de las dificultades que limitan los niveles de competitividad frente a productos similares del resto del mundo. La alta participación del transporte (60%) en el precio final de los productos, en el mercado internacional, explica este problema.

Es responsabilidad del Ministerio de Transporte crear las condiciones para facilitar las actividades relativas al transporte en aras de disminuir su participación en el precio final de las mercancías. En este marco, surge la necesidad de modernizar los centros de servicios a la carga; algunos de ellos especializados en carga de comercio exterior, otros especializados en la distribución de carga nacional y otros en la transferencia de la carga

de un modo de transporte a otro. Por tal razón, se propone la creación de los **Terminales Interiores de Carga (TIC) ó Puertos Secos** en sitios estratégicos de las vías que comunican a la ciudad de Cartagena con el resto del territorio nacional, es decir en aquellos lugares cercanos a los centros generadores de carga o cercanos a los centros de distribución de la carga.

El concepto de **Puerto seco** es un concepto muy común en el mercado internacional y su objetivo más importante es disminuir la participación del transporte en el precio final de las mercancías, de tal forma que el incremento de la productividad que se logra en el proceso productivo no se pierda por la alta participación del transporte en la transferencia de la carga entre el origen y el destino de dicha carga. La presencia de los **Puertos Secos** facilita el transporte de las mercancías al disminuir y tecnificar el manipuleo de la carga, de tal manera que una vez que esta haya sido consolidada en el vehículo de transporte, no vuelva a ser tocada hasta su destino final. Los principales beneficios de los **Puertos Secos** son los siguientes:

- Disminuir los tiempos de viaje y los costos del transporte al:
 - Reducir la cantidad de operaciones.
 - Manejar la carga con equipos y personal especializado.
 - Reducir los tiempos muertos de equipos y vehículos de transporte.

- Reducir los controles aduaneros e inspecciones sanitarias, al punto de partida o al punto de llegada únicamente.
- Controlar el contrabando al:
 - Iniciarse o terminarse todas las operaciones de comercio exterior en lugares controlados y supervisados por las autoridades aduaneras.
 - Existir un control del personal en el puerto seco con la vigilancia de sus instalaciones para mantener un alto nivel de confiabilidad de las autoridades y clientes.
 - Contar con una presencia aduanera permanente en las instalaciones, lo cual garantiza control en cualquier momento del proceso.
 - Existir restricción en el acceso a las instalaciones del Puerto Seco, en la zona de manejo de carga, lo cual implica mayores dificultades a la introducción de mercancías de contrabando.
 - Permanecer una presencia institucional de **La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales**, lo cual es una dificultad adicional al soborno y demás actos relacionados con la corrupción aislada de funcionarios.

8.5.1 Los servicios de los puertos secos. El objeto de los **Puertos Secos** es concentrar en un lugar, donde la carga se genera o donde la carga termina su recorrido, todos los

servicios que esta demanda bajo el control y supervisión de las autoridades respectivas.

Los servicios que ofrece un Puerto Seco son los mismos que se prestan en el puerto marítimo, pero en el lugar de destino o en el lugar de partida, según el caso.

Los principales servicios que demanda la carga de comercio exterior y que deben concentrarse en un **Puerto Seco** son los siguientes:

- Servicios aduaneros y demás controles a la carga.
- Manipulación, reparación, almacenamiento y concentración de contenedores.
- Servicio de almacenamiento temporal de carga en contenedores, suelta y refrigerada.
- Servicio de empaque y embalaje.
- Servicios de apoyo a usuarios, empresas de transporte y agentes de carga.
- Estacionamiento de vehículos para el transporte de carga.
- Servicio de hoteles y restaurantes para empresarios, conductores, personal del terminal, generadores de la carga, etc.

Las mercancías de comercio exterior deben someterse a controles aduaneros y a controles fitosanitarios, si son mercancías perecederas. Adicionalmente, en las

mercancías de comercio exterior, se realizan controles a las sustancias químicas relacionadas con la producción de sustancias prohibidas y al tráfico de estupefacientes.

Colombia recién estaría ingresando en la época de los Puertos Secos. En el Estatuto Nacional de Transporte, Ley 336 de 1996, se incorpora el término, pero el concepto quedó para posterior reglamentación. Lo cual se realiza, actualmente, mediante un proyecto de decreto.

Si bien es cierto que la inversión en **Puertos Secos** será responsabilidad del sector privado, el Ministerio de Transporte deberá asumir los estudios que faciliten la toma de decisiones con respecto a dicha inversión y su magnitud, así como a la mejor ubicación, en las vías que comunican a la ciudad de Cartagena con el resto del país.

El servicio de transporte incluye nuevos elementos que debemos incorporar si queremos que nuestras mercancías participen en el mercado internacional en un nivel de competitividad que nos garantice su éxito. El concepto moderno del manejo de carga internacional, incluye al **Operador de Transporte Multimodal (OTM)** y a los **Terminales Interiores de Carga (TIC)**, es así como se pone de manifiesto esta alternativa para un estudio más detallado por las entidades administrativas ligadas al sector del transporte. El Ministerio de Transporte debe procurar no solo incorporar estos conceptos en las normas reguladoras, sino apoyar la inversión del sector privado. **El Grupo de Trabajo de Transporte Multimodal**, de la oficina de Planeación, podría adelantar los acercamientos a estos nuevos procesos de la logística del transporte y colocaría a disposición del sector privado todos los elementos disponibles, convirtiendo

a la ciudad de Cartagena en la promotora del desarrollo del sector transportador en Colombia, en cuanto a procesos administrativos se refiere.

8.6 PLAN DE SEGURIDAD.

Es un compromiso del Ministerio de Transportes, frente a la sociedad y la ley, concebir, diseñar, implementar y analizar políticas y directrices que definan el desarrollo del transporte de carga por carretera como industria y como servicio que se debe prestar a una comunidad en términos de seguridad, calidad, economía y comodidad, preservando el territorio nacional. Por tal motivo se ha propuesto llevar a cabo un programa que permita asegurar que la movilización de la mercancía se realice en condiciones tales que minimicen los riesgos de accidentes y pérdidas.

Es necesario planificar, organizar y desarrollar un plan de seguridad que reduzca el efecto de la piratería terrestre que afecta, no sólo a las vías del departamento de Bolívar sino a todo el territorio nacional. Este plan debe incluir aspectos fundamentales que garanticen combatir eficientemente contra la inseguridad existente, entre tales aspectos se pueden mencionar los siguientes:

- **Seminarios a las empresas transportadoras**, con el propósito de concientizar a los empresarios del gran daño que la inseguridad existente, hoy en día, afecta a las operaciones de las empresas por los altos costos que generan, lo cual incide en todo el sector, trasladándose a los demás sectores de la economía nacional. En estos seminarios debe desarrollarse un **programa de normalización técnica** con el fin de crear una **reglamentación técnica** para el embalaje, envase y transporte de todo tipo

de mercancía para conocer, de esta manera, *las condiciones que debe cumplir la mercancía* para ser transportada de una forma segura y con el mínimo de riesgo de sufrir daño. Igualmente en dicha reglamentación se deben tratar *las condiciones que deben tener los equipos los rodantes* para el transporte de cada tipo de mercancía, así como las responsabilidades del generador, la empresa y el conductor.

- **Propuesta de alternativas inmediatas**, por parte del Ministerio del Transporte conjuntamente con los gremios constituyentes del sector y la Policía Nacional; en estas reuniones se podrían analizar alternativas tales como:
 - Apoyar el trabajo de la UNIR, por parte de todos los entes que integran el sector para obtener un mejor desempeño de esta unidad.
 - Crear una administración adecuada en la estructura organizativa de la UNIR con el fin de que pasen a ser un grupo de policías especializados en carreteras a una institución organizada afiliada a la Policía Nacional y con el personal necesario para desplegar inteligencia en pro del mejoramiento de la seguridad mediante un trabajo serio y bien estructurado para el sector del transporte.
 - Afiliación de las empresas transportadoras a la UNIR, las cuales otorgarían un aporte de sus utilidades que se constituirían en fondos para utilizarlos en la adquisición de equipos en búsqueda del mejoramiento en las actividades desarrolladas por esta unidad.

- Marcar los vehículos transportadores afiliados a La Unidad de Reacción Inmediata (UNIR) con el propósito de conocer los usuarios de las carreteras colombianas en la actividad del sector del transporte de carga. Con esta última alternativa se contribuirá a combatir **la competencia desleal**, que constituye otro de los principales problemas que agobia a la ciudad de Cartagena, en especial, debido a que los vehículos que no estén marcados oficialmente por la UNIR, es decir los de la competencia desleal, no serán responsabilidad de dicha unidad y serían los más propensos a ser víctimas de la piratería terrestre.

Se hace necesario **la creación de un sistema de control y vigilancia** por parte del Ministerio de Transportes, para complementar la infraestructura logística, que le permita realizar el control y la verificación del cumplimiento de las normas vigentes a través de un registro de seguimiento y control de los vehículos en la red vial nacional, mediante operativos de inspección.

Igualmente, se hace necesario desarrollar campañas de publicidad con el fin de garantizar una operación segura con la participación y compromiso de todos los involucrados en el proceso.

8.7 CREACIÓN DE UN SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Creación de un programa de desarrollo empresarial integral en el que se especifiquen las actividades que debe desarrollar una empresa, mostrando los elementos básicos que deben componer una empresa transportadora de carga para obtener un funcionamiento normal en sus operaciones.

En este programa debe hacerse énfasis en las funciones básicas que debe desempeñar el personal de la empresa, de las cuales depende mucho **la planeación, organización, dirección, control e integración de personal** en todas las actividades desarrolladas en la empresa. Par tal fin, se muestra a continuación un modelo de organización con los **cargos básicos y funciones principales** de cada cargo, mediante el cual las empresas pueden orientarse para su organización interna que conduzca a mejorar la eficiencia en las operaciones.

CARGOS BASICOS Y FUNCIONES BASICAS

1. Junta de Socios:

Corresponde a la Junta de Socios:

- a)* Elegir al personal integrante de la Junta de Socios.
- b)* Aprobar, previo examen, las cuentas y balances de la empresa.
- c)* Decretar la prórroga de la Sociedad, reformas y disoluciones, en los casos previstos por la Ley y los Estatutos.
- d)* Decretar y aprobar la distribución de utilidades.
- e)* Decretar la disolución de la Sociedad, y autorizar al Gerente para hacerlo.
- f)* Proponer las reformas de los Estatutos.
- g)* Ejercer las funciones que les corresponden de acuerdo a los Estatutos y la Ley.

2. funciones del Gerente:

- a)* Representar a la Sociedad, judicial y extrajudicialmente, con las facultades para otorgar, renovar, sustituir poderes, comprometer en nombre de la Sociedad, firmar en su nombre, dar o recibir toda clase de instrumentos negociables, cederlos, endosarlos, etc. Todo esto con previa autorización de la Junta de Socios.

- b)* Vender, comprar, ceder, hipotecar, dar en prenda todo o en parte del Capital Social, alterar la forma de los bienes raíces por su naturaleza o destino, celebrar el contrato de cambio en todas sus manifestaciones, con el visto bueno y autorización de la Junta de Socios.

- c)* Presentar a la Junta de Socios en sesiones ordinarias anuales, un informe detallado sobre la marcha de la Sociedad y sobre los planes que deban desarrollarse para mejor conveniencia de los negocios de ella.

- d)* Presentar a la Junta de Socios el balance, y proponer la distribución de utilidades dentro de cada ejercicio anual.

- e)* Designar los empleados que para la buena marcha de los negocios de la sociedad sean necesarios. Fijarles su asignación correspondiente, previo visto bueno de la Junta de Socios, y ejercer la libre remoción de los mismos cuando tenga que hacerlo.

- f)* Ejercer todas las demás funciones que por su naturaleza le corresponden, ajustándolas siempre a lo dispuesto en los presentes Estatutos.

3. Contador:

- a)* Registrar en los libros de contabilidad, todas las operaciones que efectúa la Empresa, de acuerdo con la técnica contable y legal.

- b)* Llevar todos los libros exigidos por la ley, debidamente registrados y clasificados, según el Código de Cuentas establecido.

- c)* Controlar el cuadro mensual de los libros auxiliares, de acuerdo con las transacciones realizadas.

- d)* Examinar y firmar los comprobantes de contabilidad.

- e)* Informar oportunamente a la Gerencia de los vencimientos correspondientes a los impuestos, y otros.

- f)* Efectuar mensualmente las conciliaciones bancarias, incluidas las agencias.

- g)* Vigilar y orientar las cobranzas, tal que reflejen un recaudo oportuno.

- h)* Verificar y diligenciar oportunamente el pago correspondiente a las obligaciones de la Empresa.

- i)* Las demás que por Ley le corresponda realizar ó que le delegue el Gerente.

4. Asesor de Transportes:

- a)* Planear y organizar el control de todas las operaciones y actividades del transporte que le encomiendan a la Empresa, en forma rápida y oportuna.
- b)* Procurar obtener el máximo aprovechamiento y eficiencia en los equipos de transportes.
- c)* Mantener la movilización necesaria para operar las actividades de transporte, en cualquier lugar del país donde tenga acceso el cubrimiento de la empresa.
- d)* Supervigilar la eficiencia y manejo del personal que labora en actividades propias de la Empresa.
- e)* Procurar realizar de la mejor manera posible, el estricto cumplimiento de las órdenes de transporte emitidas por la Compañía.
- f)* Coordinar con el personal de conductores las actividades de su cargo.
- g)* Elaborar mensualmente una relación de transportes efectuados por la Empresa, en forma estadística, tal que pueda ser aprovechada para su proyección.
- h)* En combinación con el Contador, presentar resultados sobre los costos, ingresos y valor apropiado de fletes y tarifas.

5. Secretaria Auxiliar:

- a)* Cumplir con las normas y procedimientos que afectan el desarrollo de sus labores, principalmente aquellas que afecten la atención de los usuarios.

- b)* Realizar y atender las llamadas telefónicas externas a la empresa.

- c)* Realizar las transcripciones señaladas por el Gerente, asistiéndolo en las actividades de colaboración con la buena marcha de la oficina.

- d)* Controlar la existencia de papelería teniendo cuidado en el control y distribución de la misma.

- e)* Archivar la correspondencia, cotizaciones, novedades del personal, facturaciones, etc.

- f)* Elaborar cuadros e informes periódicos sobre las actividades desempeñadas en la empresa.

- g)* Colaborar con el contador de la Empresa, llevando los libros auxiliares.

- h)* Realizar los Comprobantes de Cobros e Ingresos en forma diaria, para el visto bueno del Contador.

- i)* Informar sobre el manejo de los fondos en Caja Menor.

6. Jefe de Agencia:

a) Planear y ejecutar las operaciones de transporte, de acuerdo a las políticas establecidas por la Gerencia y el Asesor de Transportes.

b) Recomendar a la Gerencia la adaptación de nuevos programas, establecidos en el mercado, que conduzcan a mejorar el manejo de la empresa.

c) Hacer dar curso e informar sobre el desarrollo operativo de la Agencia.

d) Remitir todos los documentos exigidos, en la forma prevista, con el propósito de lograr una contabilización adecuada a sus operaciones.

e) Efectuar los gastos que competen al costo del transporte, según la forma prevista.

f) Permitir la inspección cuando sea dispuesta por parte de la Gerencia.

g) Le esta prohibido realizar actividades tales como las siguientes:

- Efectuar gastos administrativos no contemplados en el presupuesto.

- Realizar actos ó contratos que por alguna razón pongan en peligro o puedan crear deficiencia en cualquier área de la Empresa.

7. Despachador:

- a)* Desarrollar y hacer cumplir las condiciones previas impuestas por la Gerencia, para el despacho de la carga; siendo responsable de la bodega.

- b)* Satisfacer la demanda de transporte de carga por carretera en los grados máximos de seguridad y prontitud de los servicios, según la oferta y demanda de la bodega.

- c)* Efectuar un constante control sobre las unidades de almacén y demás auxiliares asignados a su departamento.

- d)* Colaborar con las demás oficinas ubicadas por fuera de la Sede Principal, para una mayor agilización de los despachos y para una mejor canalización de los factores productivos.

- e)* Velar porque se presente un cumplimiento estricto a las normas y controles emanados por parte del Gobierno, para el transporte de carga por carretera.

- f)* Producir los informes necesarios de despacho diario para su revisión e informar de inmediato cualquier anomalía que perciba, a la Gerencia.

8. Jefe de Mantenimiento:

- a)* Organizar, dirigir y controlar la reparación y revisión de los vehículos al servicio de la Empresa y su correspondiente mantenimiento, con el propósito de evitar posibles fallas durante el viaje.

- b)* Sugerir ideas y medios convenientes que considere necesarios para el manejo y prestación de los servicios técnicos de mantenimiento.

- c)* Llevar estadísticas de los trabajos realizados en los talleres por cada vehículo.

- d)* Controlar el empleo del material utilizado en las reparaciones y hacer cumplir la garantía.

- e)* Solicitar la autorización al Jefe de Transportes para la orden de reparación en aquellos vehículos detectados con fallas mecánicas o de otra índole.

- f)* Verificar el estado de cada vehículo al servicio de la Empresa, revisando cada uno de estos vehículos minuciosamente, antes y después de cada viaje.

- g)* Recomendar la utilización de los servicios de talleres competentes que él considere, por contrato.

9. Mensajero:

- a)* Transportar diariamente la correspondencia, tanto de entrada como de salida, realizar las consignaciones bancarias, efectuar las cuentas de cobros, recibir la papelería, etc.

- b)* Realizar algunos trámites ante las autoridades de Tránsito y Transporte.

- c)* Vigilar el acceso y salida a las oficinas de la Empresa.

- d)* Colaborar con los empleados, en servicios personales, cuando no perjudique a la Empresa, en función de tiempo.

- e)* Realizar diligencias encomendadas por el Gerente ó cualquier otro personal administrativo, siempre y cuando sean relacionadas con la empresa.

10. Jefe de Patios:

- a)* Coordinar todas las operaciones y actividades encomendadas por los asesores de transporte para el desarrollo de las operaciones de la empresa.

- b)* Coordinar con el personal de conducción las actividades de su cargo.

- c)* Vigilar por el buen funcionamiento y eficiencia del parque automotor de la empresa.

- d)* Planear y organizar las actividades de mantenimiento en los equipos vehiculares de la empresa.

- e)* Asignar y dirigir la disponibilidad de vehículos en la empresa.

- f)* Presentar informes y registros con respecto al parque automotor que maneja la empresa.

11. Conductores:

- a)* Cumplir con las condiciones previas impuestas por la Gerencia para el transporte de la carga.

- b)* Transportar directamente la carga con la mayor rapidez, eficiencia y cuidado posible.

- c)* Mantener comunicación constante con la oficina central durante la prestación del servicio e informar de cualquier anomalía presentada en el desarrollo de la actividad.

- d)* Informar al Jefe de Patios sobre el estado de los vehículos periódicamente.

- e)* Mantener control constante del buen estado de los vehículos durante la prestación del servicio.

12. Jefe de Servicios Generales:

- a)* Coordinar y planear todas las actividades y funciones del aseo y mantenimiento higiénico, en general, de toda la empresa.

- b)* Establecer y hacer cumplir un plan de seguridad.

- c)* En caso de los suministros, mantener estrecha comunicación con los encargados para supervisar y controlar la actividad.

- d)* Mantener informada a la gerencia sobre anomalías en cuanto a seguridad de la empresa.

- e)* Control de las actividades de mantenimiento en las oficinas (electricidad, aseo, pintura, etc.).

13. Vigilancia:

- a)* En caso de ser servicio de vigilancia privada, mantener contacto constante con el jefe de servicios generales para el control de seguridad.

- b)* Velar por el cuidado del patrimonio de la empresa, sus equipos e instalaciones.

- c)* Llevar un control estadístico de las personas y vehículos ajenos a la empresa que ingresen a sus instalaciones.

- d)* Presentar informes a la gerencia, constantemente, de los sucesos observados en el desarrollo de sus funciones.

Esta forma de organización puede servir de directriz para las empresas transportadoras de carga en la ciudad de Cartagena para que emprendan un camino que las pueda conducir a una forma de trabajo más eficiente y productiva, debido a que se contaría con una verdadera organización administrativa en el grupo empresarial de la ciudad, convirtiéndose en punto de partida para adquirir una visión empresarial en el personal del sector del transporte de carga por carretera en el ámbito local.

Todas estos cargos con sus respectivas funciones, mencionados anteriormente, deben contar con un adecuado control por parte de la Gerencia, la cual deberá verificar el cumplimiento de las funciones en cada uno de dichos cargos mediante un plan de supervisión constante, en búsqueda del mejoramiento en las actividades de la empresa, procurando que dicho mejoramiento se presente de una manera continua, progresiva y eficientemente.

Lo anterior servirá como punto de partida para conducir al gremio empresarial hacia un verdadero progreso de la actividad económica en la ciudad de Cartagena ya que se contaría con una base administrativa sólida en el manejo de las empresas existentes.

8.8 UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD TRANSPORTADORA.

Inicialmente, se propone que el Ministerio de Transporte a través de su posición como actividad rectora del sector del transporte de carga por carretera, promueva un trabajo conjunto con el **Instituto Nacional de Vías, INVÍAS** (encargado de velar por el buen estado de las vías nacionales), con **La Secretaría de Obras Públicas** (encargada de velar por el estado de las vías dentro de la ciudad) y con **El Gremio de las Empresas**

Transportadoras, con el propósito de establecer soluciones que conlleven a erradicar el problema, donde unas de estas soluciones podrían ser las siguientes:

- Establecer “**Centro controladores de Carga**” en los sitios de cargue y descargue, en dichos lugares deberán permanecer representantes de **El Ministerio de Transporte, INVIAS, el gremio de empresas transportadoras de la ciudad y la Secretaría de Obras Públicas**, de lo cual podría garantizarse el uso de la capacidad del camión en la forma adecuada, comparándolo con la capacidad para la cual ha sido fabricado.
- Crear “**Centros de Diagnóstico Automotor**”, lo que sería una instalación con equipos técnicos destinados al control de la carga, para lo cual se revisan y controlan características tales como: **revisión de frenos, disposición de la dirección, emisión de gases y ruidos, etc.** que indicaría si un vehículo específico está en capacidad de transportar una carga determinada.
- Establecer en los contratos de movilización de la carga, estudios y términos de referencia al cumplimiento de las normas sobre pesos vehiculares y capacidad permitida, según la clase de vehículo que se utilice.
- Cabe anotar que la capacitación del personal administrativo de las empresas permitiría una mejor planificación en lo referente a la utilización de la capacidad transportadora, de allí la importancia de promover cursos de capacitación y desarrollo del personal, tanto administrativo como operativo, así como de profesionalizar la actividad del transporte de carga.

8.9 EJECUCIÓN DE OBRAS VIALES

Es lógico pensar que el casco urbano de la ciudad de Cartagena no es el adecuado para el moderno tráfico automovilístico. Por tal motivo, resulta incomprensible que las nuevas áreas de ensanche o desarrollo no se planifiquen y se construyan sobre la capacidad del tráfico que presentan las vías actuales, atendiendo a la vez el futuro previsible del transporte por carretera en la ciudad de Cartagena en los próximos años.

Las entidades administrativas de la ciudad deben identificar las necesidades de construcción de obras de infraestructura urbana en las áreas viales, prioritarias para el mejoramiento de la calidad del servicio del transporte en la ciudad de Cartagena.

Se debe planificar y desarrollar un Plan Integral de Obras de Infraestructura para la ciudad en el cual se deberían incluir obras importantes para la obtención de un mejoramiento en el estado vial de la ciudad y en el servicio del transporte de carga por carretera; entre estas obras viales se pueden mencionara las siguientes:

- Construcción y Pavimentación de la Circunvalar Calle Quinta – Avenida Mamonal.
- Mantenimiento de la vía Mamonal, ampliación del kilómetro uno(1) al kilómetro tres(3) y construcción de dos(2) kilómetros de la vía principal de Pasacaballos.
- Pavimentación carrera 9 de Pasacaballos desde carretera de Mamonal hasta calle 15.
- Pavimentación calle 18 de Pasacaballos, desde la carrera 9 hasta el canal del dique.
- Construcción empalme de la vía Mamonal – Variante Cartagena(Predios Fondo rotatorio Armada Nacional).

- Construcción de los tres(3) kilómetros del empalme de la vía Mamonal – Gambote.
- Construcción del **Corredor de Carga**, zona industrial y portuaria, por donde se movilicen únicamente vehículos de carga preferiblemente ubicado por la zona de Mamonal con el propósito de no cruzarse con las vías urbanas.
- Construcción de un **Terminal de Carga**, donde se encuentren todos los vehículos de carga en la ciudad, supervisados por la empresa que tiene afiliados a dichos vehículos, sirviendo a la vez de parqueadero; contrarrestando a *la ocupación agresiva del espacio público, a los alto índices de contaminación, a la pérdida de tiempo hábil de producción, al deterioro de las vías urbanas y a interminables embotellamientos aún fuera de las horas pico*. Este terminal de carga debe tener una distribución tal que las empresas transportadoras tengan suficiente espacio para almacenar mercancía, espacio para cargue y descargue, espacio para parqueadero, etc. El establecimiento de dicho terminal de carga traerá muchos beneficios entre los que mencionamos los siguientes: *Generaría un ordenamiento social y de infraestructura en vías al concentrar la oferta y la demanda de servicios de carga, eliminaría las incomodidades originadas en la falta de información adecuada sobre la oferta y la demanda de transporte de carga por la dispersión de las instalaciones de las empresas en la ciudad, daría ordenamiento urbano al movimiento y flujo de carga vehicular, generaría empleo directo e indirecto y eliminaría la contaminación urbana*. La terminal de carga deberá estar localizada en proximidad de las vías más importantes que conduzcan a la ciudad; además, deberá ser ubicada con base en

análisis de la estructura y dirección de los vientos dominantes, con el propósito de que la contaminación ambiental no se dirija a la ciudad.

Se espera que con gran parte de estas obras realizadas, se disminuyan los niveles de congestión en el tráfico de la ciudad, de igual forma se reduzcan los gastos de operación del transporte, las demoras de los usuarios, las tasas de accidentalidad y los niveles de contaminación que ocasionan los vehículos pesados al expulsar gases tóxicos a la atmósfera en el perímetro urbano, optimizando el equilibrio socio – ambiental en el área urbana de la ciudad de Cartagena.

La visión del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena obliga a estudiar medidas consistentes en materia aduanera, entre las cuales se destacan documentación única, ajena a trámites inoficiosos, con procesos sistemáticos de revisión para hacer los trámites de una manera más ágil y eficiente, de tal forma que no dificulten las acciones de los transportadores.

8.10. COMBATIR LA INFORMALIDAD EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

Resulta inaplazable adelantar una vigorosa acción encaminadas a la formalidad e industrialización total del sector en la ciudad, para lo cual el criterio empresarial constituye la herramienta idónea.

Desde el punto de vista de la empresa de transporte, debe consolidarse la unidad que agrega valor y la eminente desaparición de las pseudo - empresas o simples intermediarias.

El concepto esencial de empresa corresponde al de la unidad en capacidad de combinar recursos humanos, físicos, financieros y de información hacia la prestación del servicio público a partir de las necesidades del cliente con criterios de competitividad.

Desde el punto de vista del camionero, se impone su fortalecimiento y consolidación a nivel de empresa para lo cual se plantean entre otros las siguientes alternativas:

- Ingresos de Propietarios de Vehículos como Accionistas de las Empresas de Transporte.
- Constitución de Empresas de Transporte o Cooperativas por Grupos Importantes de Propietarios de Vehículos.
- Constitución de Empresas o Cooperativas Camioneras, cuyo objetivo primordial es el manejo de la administración del parque automotor y su ofrecimiento a las empresas de transporte.

En todo caso, los entes administrativos deberán explorar y fomentar constantemente nuevas estrategias que conlleven a un sustancial mejoramiento de las relaciones

existentes entre propietarios de vehículos, conductores y empresas de transporte; en aras de consolidar la formalidad con criterio empresarial en beneficio del cliente.

9. PLAN GENERAL DE PUESTA EN MARCHA

Para el desarrollo de alternativas que promuevan el desarrollo del sector del transporte de carga por carretera en la ciudad, se ha establecido un **Plan General de Puesta en Marcha** para la mejor realización de las mismas con el propósito de conformar estructuras organizacionales formales que gerencien la actividad transportadora de una manera eficiente en la ciudad de Cartagena y en todo el departamento de Bolívar.

Este plan se podría desarrollar a través de los siguientes pasos que mencionamos a continuación:

1. Promover la realización de una reunión en la que se trate sobre la situación actual que presenta el sector del transporte de carga por carretera con la participación de representantes de las siguientes entidades:

- El Ministerio de Transportes.
- Federación Colombiana de Transporte de Carga por Carretera(Colfecar).
- Grupo Empresarial de la ciudad de Cartagena.
- Secretaría de Obras Públicas.
- Policía Nacional.

Mediante esta reunión se pretende concientizar a las personas participantes, de la necesidad de realizar actividades que mejoren el desarrollo del sector, y a la vez, acordar

un trabajo en equipo para buscar posibles soluciones que contribuyan al desarrollo de dicho sector económico en la ciudad. Tal objetivo debe lograrse así se tenga la necesidad de realizar dos o más reuniones de este tipo para lograrlo.

2. Recopilar toda la información que puedan tener las entidades mencionadas anteriormente, con la finalidad de crear un **sistema de información** que sirva como una “**base de datos**” para todo lo referente a la actividad del transporte de carga por carretera.
3. Establecer un “**Concejo Consultivo**” que sirva como herramienta de ayuda y colaboración durante el desarrollo de todo el **Plan General de Puesta en Marcha**. Este Concejo Consultivo debe estar compuesto por representantes de cada una de las entidades mencionadas en el paso 1, además de personas que, por consenso, se haya acordado que puedan colaborar en alcanzar los objetivos propuestos mediante aportes que pudiesen hacer para mejorar el desarrollo de las alternativas propuestas conduciendo a la obtención de mejores resultados.
4. Realizar un análisis de la situación que se vive, actualmente en el sector, con el propósito de organizar una “**lluvia de ideas**” donde emerjan a la luz pública posibles soluciones para los aspectos críticos que presenta el sector del transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena; considerando en primera instancia, las alternativas mencionadas en el presente documento.
5. Efectuar un estudio económico para cada una de las alternativas que hayan surgido en el paso anterior con la finalidad de desarrollar un análisis **Costo - Beneficio** para determinar la factibilidad de ejecución de cada una de ellas.

6. De acuerdo al análisis realizado en el paso anterior, se procede a seleccionar las alternativas que se pueden empezar a desarrollar dentro del sector económico para la búsqueda de soluciones a los problemas que presenta dicho sector económico.
7. Asignar responsabilidades para las alternativas seleccionadas, con el propósito de que exista un trabajo especializado para cada una de dichas alternativas por parte de un equipo de trabajo conformado por las personas más idóneas para trabajar en cada equipo según la alternativa asignada que vaya a desarrollar un determinado equipo. Se debe realizar una división del trabajo adecuada que contribuya a la consecución de los objetivos propuestos para el mejoramiento del sector; una posible división del trabajo podría ser:

Tabla 16. Asignación de Alternativas de Solución

ALTERNATIVAS REFERENTES A:	DESARROLLADA POR:
Seguridad Sistema Vial Administración Mercadeo	Policía Nacional Secretaría de Obras Públicas Grupo Empresarial y Colfecar Grupo Empresarial y Colfecar

Fuente: Los Autores

Cada una de estas divisiones debe contar con la colaboración y supervisión del Personal del Ministerio de Transportes con el propósito de llevar a cabo el desarrollo las alternativas de solución escogidas, de una forma adecuada y correcta.

8. Asignación de recursos según las necesidades y prioridades que presente cada una de las alternativas; estos recursos estarían divididos de la siguiente manera:

- Recursos Financieros.
- Recursos Humanos.
- Recursos Físicos.
- Recursos Tecnológicos.

9. Desarrollo e implementación de cada una de las alternativas, estableciéndose el tiempo previsto para cada una de ellas.

NOTA: Durante el desarrollo de todo el **Plan General de Puesta en Marcha**, se realizará retroalimentación constante con el propósito de mejorar cada una de tales alternativas y optimizar su resultado.

Cada alternativa individualmente tendrá un plan similar al **Plan General de Puesta en Marcha**, desarrollado por su división de trabajo, asignada previamente en el paso séptimo del plan general, donde podrá ser modificado si se considera necesario por parte del equipo especializado que haya sido asignado, para un mejor desarrollo del trabajo en la alternativa de solución escogida.

CONCLUSIÓN

El primer estudio profesional realizado en el sector del transporte de carga por carretera para la ciudad de Cartagena en cuanto a Administración y Mercadeo, permite visualizar que la ciudad de Cartagena como puerto marítimo comercial importante para el desarrollo del proceso de Apertura Económica en el País, ha aprovechado en gran medida su posición para el desarrollo de la actividad del transporte de carga por carretera. Sin embargo, podría ser mas aprovechado aún por todos las personas y entes vinculados al sector, empresarios, gremios y la administración distrital en general. En la ciudad de Cartagena, debido al gran movimiento de carga que presenta y por la importancia que representa para el país en general, se debe prestar la debida atención a los problemas que presenta la ciudad, ya que inciden directamente en la economía local con serias repercusiones en la economía nacional.

Lo anterior podría darse si se adelantan programas para adoptar alternativas de solución a los problemas mencionados en el presente documento en lo referente a vías, parqueaderos, formalidad del transporte, profesionalización, promoción, entre otros, en pro de mejorar la situación del sector y del país en general.

Este estudio permite, además, a los empresarios visualizar la importancia de la administración en las labores realizadas dentro de su empresa, destacando la importancia de aspectos como el manejo del personal, donde se deben desarrollar programas de capacitación del personal, inversión social, salud ocupacional, entre otros, como estrategia administrativa para mejorar el desempeño de su administración realizando una labor eficiente y eficaz dentro del sector.

Cabe destacar que en lo referente a la administración de la mercadotecnia, su aplicabilidad en la ciudad se encuentra muy atrasada, tanto por las empresas que no presentan, prácticamente, ningún programa de mercadeo definido como por los entes administrativos que a pesar de contar con planes en la administración no aplican los conceptos de mercadeo por la falta del recurso humano necesario en dicho sector para la ciudad de Cartagena.

En general, la técnica administrativa para la ciudad de Cartagena no se ha desarrollado lo suficiente para manejar de una forma eficiente las operaciones de

la actividad económica, por parte de las empresas que conforman el gremio de los transportadores a nivel local. Tal situación origina la existencia de empresas sin una organización adecuada, con tarifas ruinosas y una ineficiente utilización de los equipos rodantes, lo que conlleva a destruir los camiones, las vías y al aumento de la contaminación del medio ambiente.

El transporte de carga por carretera en la ciudad de Cartagena es el resultado de una administración más de especulación que del producto de la técnica y una buena planificación.

El transportador cartagenero necesita capacitación administrativa para su desarrollo personal y así poder afrontar el proceso de tecnificación que presenta la economía nacional actualmente.