

**Evaluación de la integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca
bajo el marco regulatorio de Colombia**

Adriana Lucia Donado Peralta y Joeimar Navarro Rodríguez

Universidad Popular Del Cesar Seccional Aguachica
Facultada Ciencia Administrativas, Contables Y Económicas
Economía

Mg. Lady Nayibe García Rodríguez

Mg. Jaime Arturo Hernández Espinosa

12 diciembre 2023

**EVALUACIÓN DE LA INTEGRACIÓN EMPRESARIAL DE LAS AEROLÍNEAS
VIVA COLOMBIA Y AVIANCA BAJO EL MARCO REGULATORIO DE COLOMBIA**

Autores

ADRIANA LUCIA DONADO PERALTA Y JOEIMAR NAVARRO RODRÍGUEZ

Presentado para optar por el título de: Economista

DIRECTOR

MG. LADY NAYIBE GARCÍA RODRIGUEZ

MG. Jaime Arturo Hernández Espinosa

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR SECCIONAL AGUACHICA

FACULTAD CIENCIA ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y ECONÓMICAS

ECONOMÍA

Aguachica Cesar

12 diciembre 2023

Nota De Aceptación



A handwritten signature in black ink, appearing to read "JALB", positioned over a horizontal line.

Firma del evaluador temático
Jorge Andrey León

A handwritten signature in black ink, appearing to read "LST", positioned over a horizontal line.

Firma del evaluador metodológico
Leonel Sánchez Thomas

12 de diciembre de 2023



**Universidad
Popular del Cesar**

**Departamento de Ciencias Económicas
Seccional Aguachica**



#PorelResurgirdelaUPC

FORMATO DE EVALUACION DE PROYECTO

Evaluación de la integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca bajo el marco regulatorio de Colombia

**AUTORES: ADRIANA LUCIA DONADO PERALTA
JOEIMAR NAVARRO RODRÍGUEZ**

FECHA: 12 DE DICIEMBRE DE 2023 HORA: 2.00 P.M.

Convenciones:

E Excelente
B Bueno
A Aceptable
D Deficiente
M Malo

CRITERIOS PARA EL ANALISIS

%	15	15	30	10	30	DEF
	0.62	0.67	1.32	0.44	1.1	4.16

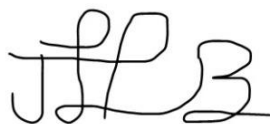
ESCALA VALORATIVA

	E	B	A	D	M
1. MODELO TEORICO (15%)	5	4	3	2	1
1.1 Existe congruencia entre los fundamentos teóricos, la metodología y los objetivos de la investigación.		X			
1.2 El problema investigado está bien concebido dentro de un contexto conceptual sólido.	X				
1.3 Es claro, responde a los objetivos de la Investigación - Resultados- Metodología			X		
1.4 Es aplicable a la investigación en todos sus procesos	X				
1.5 Las bases teóricas y los antecedentes se relacionan con la investigación		X			
1.6 El marco teórico conceptual, es sólido, claro, coherente y refuerza las bases teóricas.		X			
TOTALES	10	12	3		



2. MODELO METODOLOGICO (15%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
2.1 El tipo de investigación (método - metodología) se identifica plenamente, es coherente con los procedimientos.	X				
2.2 Población - muestra, son significativos, representatividad, técnica empleada selección		X			
2.3 Recolección de datos precisa las técnicas		X			
2.4 Instrumentos. Cumple con los requisitos de validez y confiabilidad		X			
2.5 Técnicas de análisis de datos. Las técnicas empleadas están encaminadas a probar el problema	X				
2.6 Se adecua la metodología elegida a los objetivos de la investigación y la propuesta	X				
TOTALES	15	12			
3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION (30%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
3.1 Los resultados de la información recolectada coinciden con la propuesta	X				
3.2 Existe coherencia entre la propuesta (resultados) y los objetivos de la investigación planteados en el anteproyecto		X			
3.3 Importancia de la propuesta desarrollada	X				
3.4 La propuesta y sus resultados (praxis) plantean alternativas de solución al problema		X			
3.5 Factibilidad de aplicación en el campo de la investigación	X				
3.6 Amplitud de los capítulos de la propuesta ejecutada	X				
3.7 Valoración de los procesos y procedimientos para desarrollar la propuesta		X			
3.8 Estructuración del sistema de información de los capítulos y resultados de la propuesta	X				
3.9 Eficiencia de la propuesta desarrollada	X				
3.10 En qué grado se ha cubierto el diagnostico - pronostico- la solución del problema			X		
3.11 Cumplimiento de los objetivos de la investigación		X			
3.12 Impacto de las alternativas de solución al problema planteado.		X			
TOTALES	30	20	3		

4. PROCESO FORMALES (10%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
4.1 Claridad en la introducción, resumen y glosario		X			
4.2 Importancia de las conclusiones		X			
4.3 Importancia de las recomendaciones en el proceso investigativo		X			
4.4 Claridad, coherencia y concisión en la redacción del informe final	X				
4.5 Presentación empleo y manejo de las normas de presentación de trabajos de investigación	X				
TOTALES					
5. PROCESOS DE SUSTENTACION (30%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
5.1 Dominio del tema, problema, área de investigación.			X		
5.2 Claridad en la exposición		X			
5.3 Certeza y claridad en las respuestas al interrogatorio		X			
5.4 Manejo y presentación de los recursos para la sustentación		X			
5.5 Empleo y claridad de la terminología técnica			X		
5.6. Expresión corporal y dominio del auditorio		X			
TOTALES		16	6		
RECOMENDACIONES:					
NOTA DE ACEPTACION:					



JORGE ANDREY LEON BARBOSA



**Universidad
Popular del Cesar**

**Departamento de Ciencias Económicas
Seccional Aguachica**



#PorelResurgirdelaUPC

FORMATO DE EVALUACION DE PROYECTO

Evaluación de la integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca bajo el marco regulatorio de Colombia

**AUTORES: ADRIANA LUCIA DONADO PERALTA
JOEIMAR NAVARRO RODRÍGUEZ**

FECHA: 12 DE DICIEMBRE DE 2023 HORA: 2.00 P.M.

Convenciones:

E Excelente
B Bueno
A Aceptable
D Deficiente
M Malo

CRITERIOS PARA EL ANALISIS

%	15	15	30	10	30	DEF
	0.62	0.67	1.32	0.44	1.05	4.11

ESCALA VALORATIVA

	E	B	A	D	M
1. MODELO TEORICO (15%)	5	4	3	2	1
1.1 Existe congruencia entre los fundamentos teóricos, la metodología y los objetivos de la investigación.		X			
1.2 El problema investigado está bien concebido dentro de un contexto conceptual sólido.	X				
1.3 Es claro, responde a los objetivos de la Investigación - Resultados- Metodología			X		
1.4 Es aplicable a la investigación en todos sus procesos	X				
1.5 Las bases teóricas y los antecedentes se relacionan con la investigación		X			
1.6 El marco teórico conceptual, es sólido, claro, coherente y refuerza las bases teóricas.		X			
TOTALES	10	12	3		



2. MODELO METODOLOGICO (15%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
2.1 El tipo de investigación (método - metodología) se identifica plenamente, es coherente con los procedimientos.	X				
2.2 Población - muestra, son significativos, representatividad, técnica empleada selección			X		
2.3 Recolección de datos precisa las técnicas		X			
2.4 Instrumentos. Cumple con los requisitos de validez y confiabilidad	X				
2.5 Técnicas de análisis de datos. Las técnicas empleadas están encaminadas a probar el problema	X				
2.6 Se adecua la metodología elegida a los objetivos de la investigación y la propuesta	X				
TOTALES	20	4	3		
3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION (30%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
3.1 Los resultados de la información recolectada coinciden con la propuesta	X				
3.2 Existe coherencia entre la propuesta (resultados) y los objetivos de la investigación planteados en el anteproyecto		X			
3.3 Importancia de la propuesta desarrollada	X				
3.4 La propuesta y sus resultados (praxis) plantean alternativas de solución al problema		X			
3.5 Factibilidad de aplicación en el campo de la investigación	X				
3.6 Amplitud de los capítulos de la propuesta ejecutada	X				
3.7 Valoración de los procesos y procedimientos para desarrollar la propuesta		X			
3.8 Estructuración del sistema de información de los capítulos y resultados de la propuesta	X				
3.9 Eficiencia de la propuesta desarrollada	X				
3.10 En qué grado se ha cubierto el diagnostico - pronostico- la solución del problema			X		
3.11 Cumplimiento de los objetivos de la investigación		X			
3.12 Impacto de las alternativas de solución al problema planteado.		X			
TOTALES	30	20	3		

4. PROCESO FORMALES (10%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
4.1 Claridad en la introducción, resumen y glosario		X			
4.2 Importancia de las conclusiones		X			
4.3 Importancia de las recomendaciones en el proceso investigativo		X			
4.4 Claridad, coherencia y concisión en la redacción del informe final	X				
4.5 Presentación empleo y manejo de las normas de presentación de trabajos de investigación	X				
TOTALES	10	12			
5. PROCESOS DE SUSTENTACION (30%)	E	B	A	D	M
	5	4	3	2	1
5.1 Dominio del tema, problema, área de investigación.			X		
5.2 Claridad en la exposición			X		
5.3 Certeza y claridad en las respuestas al interrogatorio		X			
5.4 Manejo y presentación de los recursos para la sustentación		X			
5.5 Empleo y claridad de la terminología técnica			X		
5.6. Expresión corporal y dominio del auditorio		X			
TOTALES		12	9		
RECOMENDACIONES:					
NOTA DE ACEPTACION:					



LEONEL SANCHEZ THOMAS

ENTREGA DE TRABAJO DE GRADO Y AUTORIZACION DE SU USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

Nombre del estudiante ADRIANA LUCIA DONADO PERALTA, identificado (a) con Cédula de Ciudadanía No. 1.065.914.275 expedida en Aguachica Cesar y Nombre del estudiante JOEIMAR NAVARRO RODRIGUEZ, identificado (a) con Cédula de Ciudadanía No. 1.065.915.485 expedida en Aguachica Cesar actuando en nombre propio, en calidad de autor del trabajo de grado en modalidad de Monografía titulada(o): **EVALUACIÓN DE LA INTEGRACIÓN EMPRESARIAL DE LAS AEROLÍNEAS VIVA COLOMBIA Y AVIANCA BAJO EL MARCO REGULATORIO DE COLOMBIA** hago entrega formal del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso en formato físico y digital o electrónico (CD) y autorizo a la UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública y distribución (alquiler, préstamo público) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no solo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también como formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso de red, internet, extranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR-ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad de la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR/ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (2) ejemplares del mismo valor y tenor, en Aguachica, a los 13 días del mes de diciembre de Dos mil Veintitrés (2023).

EL AUTOR/ESTUDIANTE1

EL AUTOR/ESTUDIANTE2

Firma,

Joeimar Navarro R.

JOEIMAR NAVARRO RODRIGUEZ

Firma,

Adriana L Donado

ADRIANA LUCIA DONADO PERALTA

Dedicatoria

Agradezco a Dios por bendecirnos con la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y la fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad. Gracias a mis padres, María Leila Peralta Buitrago y Nelson Donado, por ser los principales promotores de mis sueños. Con su amor, paciencia y esfuerzo, me han permitido cumplir mis metas. Agradezco por infundir en mí el esfuerzo, la valentía, la responsabilidad, la honestidad, los principios y por creer en mis expectativas.

Adriana Lucia Donado Peralta

A todos aquellos que han creído sinceramente en mí, a mi mamá y mi hermana por su apoyo desinteresado, por ser mi mayor motivación para ser cada día mejor. También quiero agradecer a Dios por todas las bendiciones de la vida, por ser el apoyo y la fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Joeimar Navarro Rodríguez

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Popular del Cesar, seccional Aguachica, por formarme y permitirme convertirme en un profesional, brindándome la oportunidad de alcanzar un mejor futuro. Expreso mi gratitud a los profesores Lady Nayibe García Rodríguez y Jaime Arturo Hernández Espinosa por su dedicación y profesionalismo al aportar sus conocimientos durante el proceso de elaboración del proyecto.

Adriana Lucia Donado Peralta

Agradezco a la Universidad Popular del Cesar, seccional Aguachica, por proporcionar las herramientas necesarias para salir al campo laboral, así como a los docentes, en especial a los profesores Lady Nayibe García Rodríguez y Jaime Arturo, por brindarnos sus conocimientos y asesorarnos en la elaboración del proyecto de grado.

Joeimar Navarro Rodríguez

Contenido

Resumen	19
Summary	20
Capítulo I Generalidades de la investigación	23
1.1. Planteamiento del problema	23
1.3. Objetivo general y específicos	27
1.4. Justificación	28
1.5. Delimitación	30
1.6. Cuadro de variable y categorías	31
Capitulo II Marcos de referencia	32
2.1. Antecedentes	32
2.2. Marco Teórico	35
2.3. Marco conceptual	41
2.4. Marco legal	43
Capitulo III Metodología de la investigación	46
3.1. Diseño de investigación	48
3.2. Área de localización de estudio	49
3.3. Fuentes de información	49
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.5. Procedimiento	51
3.6. Consideraciones éticas	51
3.7. Cronograma	53
Capítulo IV Desarrollo de los objetivos	55
4.1. Caracterización de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca dentro del mercado aéreo doméstico en Colombia por medio de estadística descriptiva.	55

4.1.2. Aerolíneas que entraron y salieron del mercado en el periodo 2013-2022.....	68
4.1.3. Pasajeros	69
4.1.4. Rutas	76
4.1.5. Aeropuertos.....	101
4.2. Estructuración de la normatividad legal de integración empresarial aérea en Colombia desde las principales entidades reguladoras en Colombia.....	103
4.3. Valoración de la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia que demuestren la necesidad de integración empresarial	107
4.3.1. Valorar la capacidad financiera Avianca	110
4.3.2. Valorar la capacidad financiera Viva Colombia.....	119
Viva Colombia.....	119
Recomendaciones Finales.....	131
Referencia.....	132
Anexos.....	139

Tabla de Graficas

Gráfico 1 Total de Pasajeros 2013-2014.....	69
Gráfico 2 Total de Pasajeros 2015-2016.....	70
Gráfico 3 Pasajeros 2017-2018.....	72
Gráfico 4 Total de Pasajeros 2019-2020.....	73
Gráfico 5 Total de Pasajeros 2021-2022.....	75
Gráfico 6 Rutas más importantes Avianca.....	77
Gráfico 7 Reintegro de Rutas 2016.....	80
Gráfico 8 Reintegro de Rutas 2017.....	82
Gráfico 9 Reintegro de Rutas 2018.....	83
Gráfico 10 Reintegro de Rutas 2019.....	86
Gráfico 11 Reintegro de rutas 2021.....	89
Gráfico 12 Reintegro de Rutas 2022.....	90
Gráfico 13 Rutas Fast Colombia 2013-2022	91
Gráfico 14 Rutas destacadas Viva Colombia 2013.....	93
Gráfico 15 Rutas Nuevas Viva Colombia 2014.....	94
Gráfico 16 Nuevas Rutas 2015	95
Gráfico 17 Nuevas rutas Viva Colombia 2016.....	96
Gráfico 18 Ruta reintegro Viva Colombia 2017.....	97
Gráfico 19 Reintegro rutas Viva Colombia 2019	98
Gráfico 20 Nuevas rutas 2022	101
Gráfico 21 Total de Ingresos Operativo Avianca 2017-2022	110
Gráfico 22 Rendimiento sobre el patrimonio Avianca 2017-2020	111
Gráfico 23 Rendimiento sobre los activos Avianca 2021-2022	113
Gráfico 24 Rendimiento sobre el patrimonio Avianca 2021-2022	114
Gráfico 25 Margen Neto Avianca 2021-2022	116
Gráfico 26 Margen Ebita 2021-2022 Avianca.....	117
Gráfico 27 Total de ingresos Viva Air 2017 - 2020	119
Gráfico 28 Rendimiento sobre el patrimonio Viva Air 2017-2020	120
Gráfico 29 Análisis financiero Viva Air del periodo 2021-2022.....	121

Gráfico 30	Rendimiento sobre el patrimonio (ROE) Viva Air.....	122
Gráfico 31	Margen neto Viva Air 2021 - 2022.....	123
Gráfico 32	Margen Ebitda Viva Air 2021 - 2022	125

Tablas

Tabla 1	Cuadro de variables o de categorías	31
Tabla 2	Cronograma	53
Tabla 3	Rutas Avianca 2014.....	79
Tabla 4	Rutas Avianca excluidas 2015 y 2016.....	80
Tabla 5	Rutas Avianca Cerradas 2016 y 2017.....	81
Tabla 6	Rutas Avianca 2018.....	84
Tabla 7	Rutas Avianca 2019.....	85
Tabla 8	Rutas Avianca Cerradas 2020.....	87
Tabla 9	Rutas Cerradas 2021	88
Tabla 10	Rutas reintegraron Avianca 2022	89
Tabla 11	Rutas Avianca Cerradas 2022.....	91
Tabla 12	Rutas activas Viva Colombia 2013.....	92
Tabla 13	Rutas Nuevas Viva Colombia 2015.....	95
Tabla 14	Rutas Cerradas Viva Colombia.....	97
Tabla 15	Rutas Nuevas Viva Colombia 2019.....	99
Tabla 16	Rutas reintegradas Viva Colombia 2020 y 2021	99
Tabla 17	Rutas Nuevas Viva Colombia 2021.....	100
Tabla 18	Rutas Nuevas Viva Colombia 2022.....	100
Tabla 19	Normatividad legal	104
Tabla 20	Indicadores financieros Avianca 2021-2022	108
Tabla 21	Indicadores financieros Viva Colombia 2021-2022	108

Tabla de ilustración

Ilustración 1	Metodología de la investigación	46
Ilustración 2	Flotas activas aerolínea Avianca	59
Ilustración 3	Flotas fuera del mercado aerolínea Avianca.....	59

Tabla de Anexo

Anexo 1 Evidencia registro Cvlac	139
Anexo 2 Porcentaje de plagio Turnitin.....	140
Anexo 3 Estado Financiero Avianca	141
Anexo 4 Estado Financiero Viva Colombia	143

Resumen

La importancia de abordar una investigación sobre el transporte aéreo en Colombia radica principalmente en dos aspectos: i) proveer conectividad aérea, y ii) desarrollo regional. Por esta razón, es necesario evaluar el impacto de la posible integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca desde la perspectiva financiera y legal, utilizando indicadores financieros como el Ebitda, Roa, Roe y el análisis horizontal y vertical.

Se llevará a cabo una caracterización de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca, teniendo en cuenta variables como las rutas, la cantidad de pasajeros que manejaron durante el período comprendido entre 2013 y 2022, así como información sobre aeronaves y aeropuertos. Por otro lado, se revisará la normatividad colombiana de las entidades reguladoras, como la Autoridad de Aeronáutica (Aerocivil), la Superintendencia de Puertos y Transporte (Supertransporte) y la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), con el fin de comprender si la fusión de las dos aerolíneas se está llevando a cabo de manera correcta o si responde a presiones del mercado.

Palabra clave: Aerolínea, análisis financieros, Avianca, Integración empresarial, SIC, Viva Colombia

Summary

The significance of researching air transportation in Colombia revolves around two main aspects: I) providing air connectivity, and ii) regional development. Therefore, it is essential to assess the potential business integration impact between Viva Colombia and Avianca from both financial and legal perspectives, utilizing financial indicators such as Ebitda, Roa, Roe, and horizontal and vertical analyses.

A characterization of Viva Colombia and Avianca will be conducted, considering variables such as routes, passenger volume from 2013 to 2022, and information on aircraft and airports. Additionally, Colombian regulatory norms from entities like the Civil Aviation Authority (Aerocivil), the Superintendence of Ports and Transportation (Supertransporte), and the Superintendence of Industry and Commerce (SIC) will be reviewed. This aims to determine whether the merger of the two airlines is proceeding correctly or if it is influenced by market pressures.

Keywords: *Airline, financial analysis, Avianca, business integration, SIC, Viva Colombia*

Introducción

La integración empresarial es la unión de dos empresas en la que se anula la competencia de una de ellas. Este mecanismo debe ser supervisado por entes de control para evitar concentraciones de poder económico que deriven en abuso de precios o limitación de cantidades ofertadas por parte de la empresa que se fortalece como lo sugiere la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).

En Colombia a finales del año 2022 e inicios del 2023 las aerolíneas Viva Air y Avianca tramitaron ante la entidad reguladora de transporte aéreo en Colombia Aerocivil la fusión empresarial siendo negada bajo el argumento de violación de la Ley 155 de 1959, dado que dicha fusión incluía acuerdos anticompetitivos y abuso de posición dominante.

Esta negación por parte de los entes reguladores, conllevó a la salida de intempestiva del mercado de Viva Air generando pánico y restricción de movilidad nacional e internacional. Por tanto, el objetivo en el que se enmarcó esta investigación fue evaluar si desde la perspectiva legal y financiera era necesaria la integración empresarial. Para ello, se abordó desde un enfoque mixto. El diseño es exploratorio secuencial derivativo. La técnica fue una recopilación de datos de fuentes primarias como la Aerocivil y la SIC.

Finalmente, esta investigación determinó que Avianca y Viva Air enfrentaron dificultades durante el período 2021-2022 y aunque Viva Air continuó luchando por su recuperación económica culminó en un patrimonio negativo al cierre de 2022, indicando una situación financiera precaria. Lo que determina que Avianca planteaba la integración como forma de dominio de mercado planteando importantes desafíos y cuestionamientos en relación a la

competencia y la regulación en el mercado aéreo y las autoridades fueron eficaces en la toma de medidas garantizando equilibrio y competencia leal en el sector.

Capítulo I Generalidades de la investigación

1.1. Planteamiento del problema

En Colombia, el 8 de agosto de 2022, la aerolínea Viva Colombia manifestó que no contaba con la capacidad financiera para seguir operando en el mercado aéreo. Por ello, solicitó la integración con Avianca bajo la figura de "competidor dominante", argumentando insolvencia debido a los altos precios del dólar y el petróleo. Sin embargo, la Aerocivil anuló el proceso de integración el 18 de enero de 2023, ya que no se contaba con pruebas suficientes de que la aerolínea Viva Colombia estaba en crisis, y la solicitud de integración representaba un riesgo para la competencia en el sector. Esto se debía a que terminarían acaparando el 60% del mercado de viajes nacionales. Se recomendó buscar otras alternativas para salir de la crisis, como acceder a préstamos (Patiño, 2022).

El mismo 18 de enero del 2023 las aerolíneas vuelven a solicitar la integración ante la Aerocivil; por causa de la ausencia de respuesta por parte de la Aerocivil, el 27 de febrero del 2023 la aerolínea Viva Air anuncia suspensión súbita de operaciones desde las 23.00 h impidiendo que los usuarios que ya contaban con una reserva emitida y confirmada pudieran llegar a sus destinos, afectando a 466.604 pasajeros para ese día y 5.750 reservas que ya habían vendido según comunicado de la Superintendencia de transporte. Sin embargo, para el 01 de marzo de 2023 Viva Colombia continuaba vendiendo tiquetes a través de la página web.

Este escenario de ausencia de respuesta para los viajeros y/o soluciones generó sensación de pánico nacional afectando al sector de transporte aéreo doméstico de pasajeros en Colombia, el cual había experimentado un aumento significativo con respecto a la industria global en los últimos años. Por ejemplo, en los años previos a la pandemia de 2020, el sector registró un

aumento del 7,5% en el número de pasajeros transportados en 2017 y 10,5% en 2018 aunque en 2019, el crecimiento se desaceleró a solo el 2,7%, (Dane,2018) y después de la pandemia, con la afectación del sector se observaron una serie de maniobras estratégicas de algunas empresas aéreas a nivel nacional para mantener y ganar una porción mayor de mercado.

Garantizar el acceso al mercado aéreo es crucial, considerando su papel fundamental en el desarrollo de las regiones. Debido a la geografía del país, que presenta desafíos para otros medios de transporte, el transporte aéreo juega un papel esencial en la integración y conectividad. Es fundamental para establecer vínculos y alcanzar áreas remotas y de difícil acceso. Por tanto, el estado identifica el transporte aéreo como un servicio público de gran relevancia, resaltando así su papel esencial como un componente fundamental para el desarrollo económico de la nación.

Sin embargo, el cierre de una empresa en este segmento aéreo, donde la presencia es limitada, complica la competencia y la garantía de la prestación del servicio. Por ello, es un sector regulado y vital que cualquier estado debe garantizar en el mundo.

Dado lo anterior, clausurar una empresa o fusionarla en este sector afecta tanto la movilidad de pasajeros como el transporte de mercancía. Según (Fernández y Trejo, 2020), define la integración que es el cierre de una empresa y la transferencia de todos los activos a otra empresa existente, o la creación y distribución de activos de dos o más empresas.

A nivel mundial, se conocen varios casos de integración empresarial y, dentro del sector aéreo, se destacan casos como el de Air France y KLM. Estas dos aerolíneas nacionales anunciaron su unión en 2004. En la actualidad, la compañía es rentable, a pesar de los desafíos

significativos que implican combinar dos culturas, infraestructuras y redes de rutas. La tecnología desempeñó un papel crucial en el éxito de esta fusión.

En el caso de American Airlines y US Airways, ambas compañías presentaban deficiencias en cuanto a su servicio y necesitaban renovar su flota. Esto fue un limitante en el éxito de la fusión, pero lograron consolidar sus objetivos con el paso del tiempo. American Airlines salió de la situación de quiebra mientras que US Airways finalizó su extensa búsqueda de un socio para fusionarse, dando lugar al surgimiento de un coloso conocido como American Airlines Group (AAL).

Por tanto, se hace meritorio evaluar el caso de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca desde la perspectiva legal y financiera establecida para el mercado aéreo doméstico en Colombia. Esto determinará la necesidad de integración empresarial que garantice el traslado tanto de pasajeros como de mercancías.

1.2.Sistematización del problema

La sistematización del problema de investigación es:

¿Cumplían las aerolíneas Viva Colombia y Avianca con las condiciones financieras y legales definidas por las autoridades en Colombia para llevar a cabo una integración empresarial?

1.3.Objetivo general y específicos

Objetivo general

Evaluar las aerolíneas Viva Colombia y Avianca desde la perspectiva legal y financiera establecido para el mercado aéreo doméstico en Colombia, determinando la necesidad de integración empresarial.

Objetivos específicos

1. Caracterizar las aerolíneas Viva Colombia y Avianca dentro del mercado aéreo doméstico en Colombia por medio de estadística descriptiva.
2. Estructurar la normatividad legal de integración empresarial aérea en Colombia desde las principales entidades reguladoras en Colombia.
3. Valorar la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia que demuestren la necesidad de integración empresarial

1.4. Justificación

La importancia de abordar el transporte aéreo en Colombia radica principalmente en dos aspectos: i) Facilitar la conectividad aérea resulta fundamental para alcanzar la integración y desarrollo de una región, ya que posibilita lograr tiempos de entrega eficientes y precios de transporte consistentes y económicos. Esto contribuye a la competitividad de los productos en diversos mercados (Button y Taylor, 2000). ii) Los resultados comerciales favorables se traducen en un mayor crecimiento del PIB, con el beneficio adicional de lograr que los ciudadanos tengan mejores oportunidades de acceso a bienes y servicios, incluso desde lugares remotos.

Dado este vínculo entre la conectividad, el crecimiento económico y la importancia de acceder a bienes y servicios, los entes reguladores deben garantizar los mecanismos apropiados para promover eficazmente este medio de transporte y su libre competencia, manteniendo una cantidad de agentes o empresas participantes en el mercado.

Por tanto, esta investigación pretende evaluar la integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca bajo el marco regulatorio legal y financiero de Colombia. Se recuerda que (Fernández y Trejo, 2000) menciona que la integración es el cierre de una empresa y la transferencia de todos los activos a otra empresa existente, o la creación y distribución de activos de dos o más empresas. Sin embargo, es necesario recalcar que esta estrategia es común para diversificar el negocio original, aumentar su tamaño, mejorar la competitividad y, de esta manera, disminuir la competencia (Consultoría de Organización Estratégica Empresarial, 2021). Esto último representa el mayor inconveniente dentro del mercado aéreo nacional, ya que las decisiones de integración empresarial entre las dos aerolíneas que se presentan en este estudio afectarían alrededor del 90% de los 32,7 millones de pasajeros domésticos reportados por la

Aerocivil para el año 2022. Además, no hay garantía de que esto beneficie positivamente a los pasajeros en términos de tarifas, ya que los precios no dependen únicamente de la reducción de la oferta, sino también del restablecimiento e incremento del IVA a pasajes, pasando del 5% al 19%, y del precio del dólar, como lo indica el equipo de investigaciones económicas de Corficolombiana.

Otro eje importante es revisar el cumplimiento de la regulación. Partiendo del hecho de que otras aerolíneas, como agentes participantes del mercado aéreo doméstico, tienen indicios de que no se ha cumplido con la regulación estipulada en Colombia, lo que no garantiza no solo la prestación del servicio, sino también la libre competencia en un sector clave para la conectividad y el desarrollo económico.

Finalmente, se lleva a cabo esta investigación debido a que el transporte aéreo es un tema diferencial que ha sido poco explorado dentro de los estudios económicos en Colombia. Esto lo convierte en un reto académico y en un seguimiento y control a las entidades reguladoras.

1.5.Delimitación

Delimitación espacial: Esta investigación se desarrollará para dos aerolíneas, Viva Colombia y Avianca, en el mercado aéreo doméstico de Colombia, ya que entre las dos cubren el 90% de los 32,7 millones de pasajeros domésticos reportados por la Aerocivil para el año 2022.

Delimitación temporal: La investigación se llevará a cabo desde la perspectiva regulatoria legal a partir de la primera solicitud de integración realizada por Viva Colombia a la Aerocivil, es decir, desde el año 2022 hasta el 2023. Esto se basará en la reglamentación vigente para este periodo y la evaluación de la capacidad financiera de las empresas se realizará con los estados financieros disponibles correspondientes a los años 2021-2022. Se evaluarán las repercusiones de las decisiones de las empresas en temas de integración para el año 2023.

Delimitación conceptual-teórica: La investigación abordará conceptos como la integración empresarial, considerada beneficiosa ya que, desde una perspectiva basada en los resultados, mejora las oportunidades de las organizaciones que participan en ella, en áreas como 1. facilita el fortalecimiento de habilidades empresariales, Crea beneficios mediante la integración vertical, Proporciona beneficios a través de la integración horizontal, Genera eficiencia mediante la implementación de estrategias coordinadas entre agentes, Aumenta la capacidad de negociación de las empresas que están integradas, Permite la formación de nuevas configuraciones empresariales, nuevas combinaciones de activo. (Garzón, 2005).

1.6. Cuadro de variable y categorías

Tabla 1

Cuadro de variables o de categorías

Objetivo	Variables -categoría	Subcategorías- Dimensiones	Códigos - Indicadores	Fuentes o instrumento de información y/o unidad de análisis
Caracterizar las aerolíneas Viva Colombia y Avianca dentro del mercado aéreo doméstico en Colombia por medio de estadística descriptiva.	Incidencia de las aerolíneas en el mercado domestico	Cobertura	Rutas Pasajeros Aeronaves Aeropuertos	Base de datos de Aerocivil
Estructurar la normatividad legal de integración empresarial aérea en Colombia desde las principales entidades reguladoras en Colombia.	Normatividad	Regulación de integración empresarial	Leyes Decretos Normas	SIC Aerocivil Supertransporte
Valorar la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia que demuestren la necesidad de integración empresarial	Capacidad financiera	Integración empresarial	Análisis Horizontal Análisis vertical EBITDA ROA ROE	Estados financieros de Viva Colombia Estados financieros Avianca

Nota: Elaboración propia

Capítulo II Marcos de referencia

La integración empresarial según (León, 2008), consiste en la alineación de estrategias, objetivos, procesos, sistemas e infraestructura. Además, implica la coordinación de las actividades internacionales. En Colombia, la integración empresarial es permitida bajo el cumplimiento de requisitos legales y financieros que están regidos por algunas autoridades como Aerocivil, SIC y Supertransporte. En el caso de Viva Colombia, anunciaron el 08 de agosto del 2023 que estaban en crisis y solicitaron a la Aerocivil la integración con Avianca bajo la figura de competidores dominantes.

Sin embargo, el 18 de enero del 2023 dicha solicitud fue rechazada. Posteriormente, Viva Colombia volvió a solicitar la integración, lo que llevó a que el 27 de febrero del 2023 Viva Colombia anunciara la suspensión súbita de operaciones a partir de las 23.00 horas. Es importante considerar el marco regulatorio para concluir si la integración de las aerolíneas Viva y Avianca se está realizando correctamente o no.

2.1. Antecedentes

En la investigación, se tomarán en consideración ciertos casos de integración empresarial o fusiones para identificar las circunstancias que llevaron a realizar dicho proceso y si tuvieron éxito.

2.1.1. Fusión entre LAN Chile y brasileña TAM Linhas

La fusión entre LAN Airlines y TAM se creó LATAM que actualmente opera en cinco mercados nacionales de la región, que incluyen Ecuador, Colombia, Chile y Brasil, y realiza operaciones internacionales tanto en Latinoamérica como hacia destinos en Estados Unidos, Oceanía, Europa y el Caribe

El año 2011 fue el periodo que se concretó la fusión entre estas dos aerolíneas, en ese mismo periodo 50 millones de personas con una flota de 241 de aviones que alcanzaron 450 en el 2015, hay que mencionar, además en el primer período de operaciones, los ingresos de LATAM llegaron a USD9.000 millones (Croda, 2021)

2.1.2. La fusión de Delta y Northwest

El acuerdo de fusión entre Delta Air Lines y Northwest Airlines creó la aerolínea más grande del mundo con una transacción de acciones de \$17,7 mil millones de dólares. La nueva aerolínea llamada Delta combinó las redes de rutas de ambos negocios para ofrecer a los clientes más opciones, precios asequibles y servicios de primer nivel (Mira, 2008). Después de siete años de operaciones, ha mantenido el control del crecimiento de su capacidad. En 2008, al comenzar la fusión, se enfrentó al dominio de American Airlines en el mercado doméstico de Estados Unidos, lo que inició una ola de fusiones y consolidaciones en la siguiente década. La fusión de Air France y KLM

Entre los casos destacados de éxito se encuentra la exitosa fusión de Air France y KLM. Estas dos aerolíneas nacionales anunciaron su unión en 2004. En la actualidad, la compañía es rentable, a pesar de los desafíos significativos que implica combinar dos culturas, infraestructuras y redes de rutas. El éxito de esta fusión se vio fuertemente influenciado por la tecnología.

En el momento de la fusión, Air France ocupaba el primer lugar como compañía aérea en Europa, mientras que KLM se ubicaba en el séptimo lugar en cuanto al número de pasajeros. La fusión daría lugar a la formación de la sexta empresa de aviación más grande a nivel global, posicionándose después de cinco empresas norteamericanas. El grupo estaba formado por una

empresa matriz y dos aerolíneas que mantenían su marca, identidad y actividades particulares.

(Pachamé-Barrera, 2017)

2.1.3. La fusión de American Airlines y US Airways.

La empresa que surja de la fusión podrá transportar aproximadamente 110 millones de pasajeros anualmente, y su programa de fidelidad beneficiará a 63 millones de viajeros en todo el mundo. Se cambió en un actor destacado en la costa este de Estados Unidos, generando ingresos por un total de 38.700 millones. Sin embargo, también es sabido que ambas compañías presentan deficiencias en cuanto a su servicio y necesitan renovar su flota. La nueva American Airlines se posicionará como la aerolínea más grande del mundo (W Radio, 2013)

De esta manera, American Airlines sale de la situación de quiebra mientras que US Airways finaliza su extensa búsqueda de un socio para fusionarse, dando lugar al surgimiento de un coloso conocido como American Airlines Group (AAL), que cuenta con más de 100.000 empleados y realiza cerca de 6.700 vuelos diarios.

2.1.4. Fusión de Iberia y British Airways

La creación del nuevo holding International Consolidated Airlines Group (IAG) se ha llevado a cabo mediante la fusión de las aerolíneas Iberia y British Airways. Este proceso se concretó durante la Feria Internacional de Turismo FITUR, en Madrid, España. A partir de ahora, el holding aéreo operará bajo el nombre de IAG y se ubicará como la sexta aerolínea más grande a nivel mundial en cuanto a facturación. Contará con una flota de 406 aviones, ofrecerá servicios a 204 destinos y llevará aproximadamente 60 millones de pasajeros cada año.

Las circunstancias que llevaron a la fusión, resultaron en la creación de IAG. Ambas compañías se encontraban en una situación complicada, Particularmente impactadas por la

profunda recesión económica que afectó a la economía mundial, incluyendo el ámbito aéreo.

Con el objetivo de alinear los intereses y lograr una serie de objetivos comunes en todo proceso de fusión, como el incremento de los ingresos, la disminución de gastos y la adquisición de una porción más grande del mercado, se tomó la decisión de fusionarse. (Guerrero, 2018)

2.1.5. La fusión de Lufthansa y Swiss

La histórica compra de la compañía suiza swiss por parte de la empresa alemana Lufthansa la posicionará como la segunda aerolínea más grande de Europa después de Air France-KLM. La confirmación de que ambas empresas se encuentran en etapas avanzadas de negociación para llevar a cabo esta fusión exitosa en un aumento del 1,6% en las acciones de Lufthansa. Esta adquisición logró a Lufthansa, que transportó a más de 50 millones de pasajeros ese año, la ventaja de acceder a la extensa red de transporte de Swiss International Air Lines (Couto, 2005).

La adquisición se realizó a través de la creación de una sociedad intermediaria suiza llamada AirTrust, que asumió el control del 84,6% de las acciones de Swiss que pertenecían a los principales accionistas de la compañía suiza. Esta sociedad intermediaria se ha establecido por un período de diez años. Posteriormente, AirTrust realizó una oferta pública de compra (OPA) por el 11,4% de las acciones que estaba en manos de cerca de 15.000 accionistas minoritarios.

2.2.Marco Teórico

La conectividad aérea juega un papel fundamental en la competitividad y es un elemento esencial para el desarrollo económico regional (Olariaga & Carvajal, 2020). Por lo tanto, El transporte aéreo nacional juega un papel crucial en el progreso económico y la conectividad del país. Colombia posee un extenso territorio y una geografía diversa que dificulta el acceso

terrestre a algunas regiones, lo que convierte al transporte aéreo en una opción vital para el desplazamiento de personas y la distribución de mercancías.

Es relevante analizar la regulación establecida por la OACI y su influencia en el marco normativo colombiano en relación a la integración empresarial de Avianca y Viva Colombia. La OACI emite directrices y estándares internacionales que los Estados miembros, incluyendo Colombia, deben adoptar y cumplir. Estas directrices abarcan aspectos como la seguridad operacional, la administración de riesgos, la eficacia operativa y la protección del medio ambiente. (Pardo, 2005)

En este marco teórico se ha abordado la importancia del transporte aéreo doméstico en Colombia, tanto en el transporte de pasajeros como de carga. Además, se ha destacado la necesidad de evaluar si Avianca y Viva Colombia cumplen con la normativa colombiana en su proceso de integración empresarial, considerando las regulaciones establecidas por la OACI y de la Aerocivil

2.2.1. Transporte aéreo.

2.2.1.1. Definición

Transporte público Transportistas aéreos comerciales debidamente autorizados para transportar personas o cosas de un lugar a otro a cambio de una remuneración en los términos de un contrato de transporte aéreo. Los transportistas deberán contar con certificados y permisos de operación de transporte aéreo vigentes emitidos por la UAEAC, haciéndolos responsables del control operativo de dichas operaciones. (Aerocivil, 2020)

2.2.1.1.2. Tipo de transporte aéreo

Medio de transporte aéreo tiene diferentes tipos clasificación, en el cual seria las siguientes categorías para entender mejor sus características: primero está el de carga que el transporte aéreo relacionado con los envíos exclusivos de mercancías, segundo de mercancías el cual es la modalidad más utilizada para el servicio de importaciones y exportaciones; y por ultimo esta mercancía peligrosa, es conocido debido a que afecta negativamente la salud y el medio ambiente (Across logistics, 2022).

2.2.1.2.3. Ventajas y desventajas transporte aéreo

Ventajas

- ✓ Tiempo de traslado
- ✓ Cobertura
- ✓ Seguridad
- ✓ Barrera física
- ✓ Productos especializados

Desventajas

- ✓ Costos
- ✓ Capacidad
- ✓ Volumen de mercancías
- ✓ Clima

2.2.2. Marco regulatorio

2.2.2.1. Definición

Se refiere al conjunto de legislaciones, normativas y reglas que rigen un área específica de la actividad económica y social lo regulan desde un principio (Sarasola, 2022). Los

procedimientos de investigación o la toma de decisiones en los ámbitos económicos y social deben incluir habitualmente un apartado sobre el marco legal del fenómeno objeto de estudio para definir las diferentes políticas y escenarios que se pueden plantear para su desarrollo y posterior aplicación.

2.2.2.2. Conformación del marco regulatorio

2.2.2.2.1. Leyes

La ley son normas exclusivamente por el concreto de la Republica que tiene aplicación en todo el territorio nacional y regula los derechos. y obligaciones de todo ciudadano.

2.2.2.2.2. Tipo de leyes

- Leyes orgánicas: es reglamentada por la actividad legislativa
- Leyes estatutarias: Es la elaboración, aprobación y ejecución del presupuesto de renta.
- Leyes ordinarias: son más sencillo y no requiere una asistencia total de la corporación o comisión.

2.2.2.2.3. Decreto

Un decreto es un acto administrativo emitido por una institución administrativa con contenido reglamentario, y no necesita ser presentado al poder legislativo. Cuando se trata de un estatuto, es una ley que brinda la capacidad de hacerlo cumplir por la fuerza de la ley sin la intervención del Congreso, generalmente cuando se requiere una aplicación de emergencia.

2.2.2.2.4. Resoluciones

Acto procesal emitido por el tribunal, con el que resuelve las controversias surgidas entre las partes, pudiendo también autorizar u ordenar la adopción de determinadas medidas.

2.2.2.2.5. Circulares

Documentos emitidos por figuras públicas que proporcionan instrucciones y decisiones que son tan vinculantes para los subordinados como las normas o interpretaciones legales.

2.2.3. Integración empresarial

2.2.3.1. Definición

La integración se hace referencia a cualquier método empleado para obtener el control de una o varias empresas, ya sea adquiriendo el control de una empresa dentro de una entidad ya existente o estableciendo una nueva empresa para realizar actividades en conjunto. El término consolidación, independientemente de la forma jurídica de la actividad, significa una combinación de una o más actividades, al final de la cual cesa la competencia entre las empresas que realizan la consolidación. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2021).

2.2.3.2. Entidades que se reportan para la integración empresarial

La integración empresarial está regida por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009 es donde se refiere a aquellas empresas que se involucran en la misma actividad económica y desean unificarse está obligadas a informar a la SIC.

En algunos casos SIC no pueden oponerse a una fusión en determinadas circunstancias si la empresa se compromete a cumplir con ciertas obligaciones para identificar y aislar o prevenir los efectos competitivos de la fusión y para implementar remedios o eliminar que sean estructurales o regulatorios contra la conducta impuesta por la empresa tales integraciones. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2021).

2.2.3.2.1. Obligaciones a efectuar

Para generar un reporte de función, consolidar, adquirir el control o integrar debe cumplir dos condiciones.

- Ingresos comerciales colectivos o individuales que excedan 60.000 salarios mínimos legales vigente en año fiscal anterior
- Que, al concluir el periodo fiscal, los activos totales serán mayores a 60.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Para la fusión empresarial existe un procedimiento en el cual cuenta con 2 etapa, la primera es la fase Pre-evacuación tiene duración de 30 días a partir del radicado, además está sujeta a 10 día-s previsto por la Ley 1340 de 2009, la segunda fase es la evaluación tiene duración de 3 meses (Superintendencia de Industria y Comercio, 2013).

2.2.4. Análisis financieros

2.2.4.1. Definición

Están diseñados para analizar tendencias en analizar las variables financieras vinculadas a las operaciones comerciales; examinar su estado económico y financiero para determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente definidas; verifica la conformidad con el fin comparar la información contable con la realidad empresarial; detectar los problemas presentes, implementar las soluciones adecuadas y asesorar a la dirección en una planificación financiera efectiva y eficiente.(Nava Rosillón, 2009a).

2.2.4.2. Tipos de análisis financiero

2.2.4.2.1. Análisis comparativo u horizontal

El análisis horizontal se realiza en diferentes periodos, ya que consiste en comprar indicadores financieros de diferentes empresas pero que tiene que realizar la misma actividad

económica o seguir estándares de referencia cercanos al sector productivo al que pertenece la empresa, al mismo tiempo la compañía logra identificar sus fortalezas y debilidades (Nava Rosillón, 2009b). Los cálculos para este análisis se realizan con dos o más años como resultados son valores absolutos y porcentajes basados en el año base para permitir el análisis los datos más relevantes (Universidad interamericana para el Desarrollo, 2017).

2.2.4.2.2. Análisis porcentual o vertical

El análisis vertical implica evaluar si la distribución de activos y pasivos de una empresa atiende de manera óptima sus requisitos operativos y financieros. Por ejemplo, si nuestra empresa opera en una industria que requiere un cierto nivel de efectivo (suponiendo que el 10% de los activos totales sean líquidos), podemos usar este análisis para ver si lo estamos cumpliendo con la meta (Martínez Sánchez, 2020).

2.2.4.2.3. Análisis DuPont

La herramienta de análisis de DuPont es crucial para evaluar si una empresa está aprovechando de manera efectiva sus recursos. Este enfoque requiere datos sobre el volumen de ventas, la utilidad neta y el nivel de activos y pasivos. El propósito del sistema DuPont es averiguar cómo se producen las ganancias (o pérdidas). De esta forma, las empresas podrán identificar qué factores apoyan (o influyen) en sus operaciones (Westreicher, 2018).

2.3. Marco conceptual

La integración empresarial entre Avianca y Viva Colombia deberá ser evaluada también en función de su impacto en el mercado, la competencia y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios. Se abordarán los aspectos clave relacionados con la importancia de la integración empresarial, el análisis financiero de Avianca y Viva Colombia, el marco regulatorio legal

necesario para una integración efectiva, y la relevancia del mercado aéreo doméstico. El objetivo es comprender a fondo estos temas y su interrelación, con el fin de obtener un panorama completo que permita evaluar la viabilidad y los beneficios potenciales de la integración empresarial entre estas dos aerolíneas en el contexto del mercado aéreo doméstico colombiano.

2.3.1. Análisis financieros

Son las decisiones actuales o futuras tomadas en la gestión empresarial deben basarse en análisis financieros rigurosos, objetivos y metodológicos para garantizar evaluaciones apropiadas y objetivas (Tellez, 2019). Claro, el enfoque del análisis variará según el evaluador, ya que, El propietario de un negocio buscará entender las variables que describen el rendimiento actual de su empresa, y una unidad de finanzas tratará de comprender los riesgos de financiar el negocio.

2.3.2. Integración empresarial

La integración empresarial es cuando ocurre, es necesario recalcar que no importar cualquier mecanismo, es decir, una compañía adquiere el control de una o varias empresas, con el fin de desarrollar actividades conjuntamente.

2.3.3. Marco regulatorio Legal

El término marco regulatorio hace referencia a un conjunto de legislaciones, normativas y reglas que supervisan un área específica de la actividad económica y social y lo regulan desde un principio (Sarasola, 2022). La investigación o la toma de decisiones en el ámbito económico implica procesos fundamentales y sociales que deben incluir habitualmente un apartado sobre el marco normativo del fenómeno objeto de estudio para definir las diferentes políticas y escenarios que se pueden plantear para su desarrollo y posterior aplicación.

2.3.4. Mercado aéreo domestico

Indica que el transporte aéreo nacional o de cabotaje se realiza entre distintos puntos del territorio nacional, incluso si implica cruzar zonas extranjeras (Codigo Aeronautico, Art.97).

2.4. Marco legal

La integración empresarial entre aerolíneas es un fenómeno cada vez más frecuente en la industria de la aviación, ya que permite fortalecer la competitividad, mejorar la calidad de los servicios proporcionados y maximizar la eficiencia en el uso de recursos. Sin embargo, este tipo de procesos requiere de una cuidadosa planificación y el cumplimiento de las normativas establecidas por las autoridades competentes.

En este estudio, se abordarán detalladamente las normativas que regulan la integración empresarial entre Avianca y Viva Colombia, centrándonos específicamente en aquellas disposiciones legales y regulaciones establecidas por las autoridades pertinentes, como la Autoridad de Aeronáutica Civil (Aerocivil), SIC, y la Superintendencia de Puertos y Transporte (Supertransporte), entre otras.

El análisis de estas normativas permitirá comprender el marco legal en el cual se desarrollan los procesos de integración empresarial en el sector aeronáutico colombiano, así como identificar los requisitos, procedimientos y controles que deben ser cumplidos por las aerolíneas involucradas. Además, se examinará la función de las entidades reguladoras en la supervisión y fiscalización de dichas integraciones, con el fin de garantizar una competencia sana y el cumplimiento de las normas establecidas. Esto podría tener consecuencias significativas tanto en la industria de la aviación como en los usuarios de los servicios aéreos. Es crucial conocer el marco legal que rige a estas aerolíneas para garantizar que la integración se realice de manera adecuada y beneficiosa para todas las partes involucradas.

2.4.1. Ley 336 de 1996

"Por la cual se adopta el estatuto nacional de transporte"

Fecha: diciembre 20

Ámbito Nacional

Las normas aeronáuticas establecidas por la unidad administrativa especial de aeronáutica civil deberán ajustarse a los tratados, convenios, acuerdos y prácticas internacionales debidamente adoptados o aplicados por Colombia, según lo estipulado en el manual de reglamentos aeronáuticos.

2.4.2. Ley 105 de 1993

Esta ley establece disposiciones fundamentales sobre el transporte, redefine las competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, regula la planificación en el sector transporte y establece otras disposiciones.

Fecha: diciembre 30

Ámbito Nacional

2.4.3. Ley 1340 de 2009

Título II, integración empresarial

“Esta ley establece normativas relacionadas con la proyección de la competencia” (Integracion

Fecha: Julio 21

Ámbito: Nacional

2.4.4. Código de comercio decreto 410

Libro quinto parte segunda de la aeronáutica

Fecha: marzo 27 de 1971

2.4.5. Decreto 997 número de 2022

Por medio del cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1079 de 2015, Único Reglamentario del Sector Transporte, Investigación de accidentes de aviación, seguridad operacional y seguridad de la aviación civil. (Ministerio de transporte, 2022)

2.4.6. Decreto número 1294 de 2021

“Por el cual se modifica la estructura de la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil –Aerocivil” (Ministerio de transporte, 2021)

Ministerio de transporte

Fecha: 14 octubre 2021

2.4.7. Decreto 1079 de 2015

Mediante este decreto se emite la regla normativa única del sector transporte. En su Título 2, referente a la aviación civil en el modo aéreo, aborda aspectos como la descentralización aeroportuaria, la falta de informes sobre tráfico de estupefacientes con fines aeronáuticos y marítimos, así como disposiciones relacionadas con los tiempos de vuelo, servicio y descanso para los tripulantes de aeronaves en los capítulos 1, 2 y 3, respectivamente.” (Ministerio de transporte, 2015)

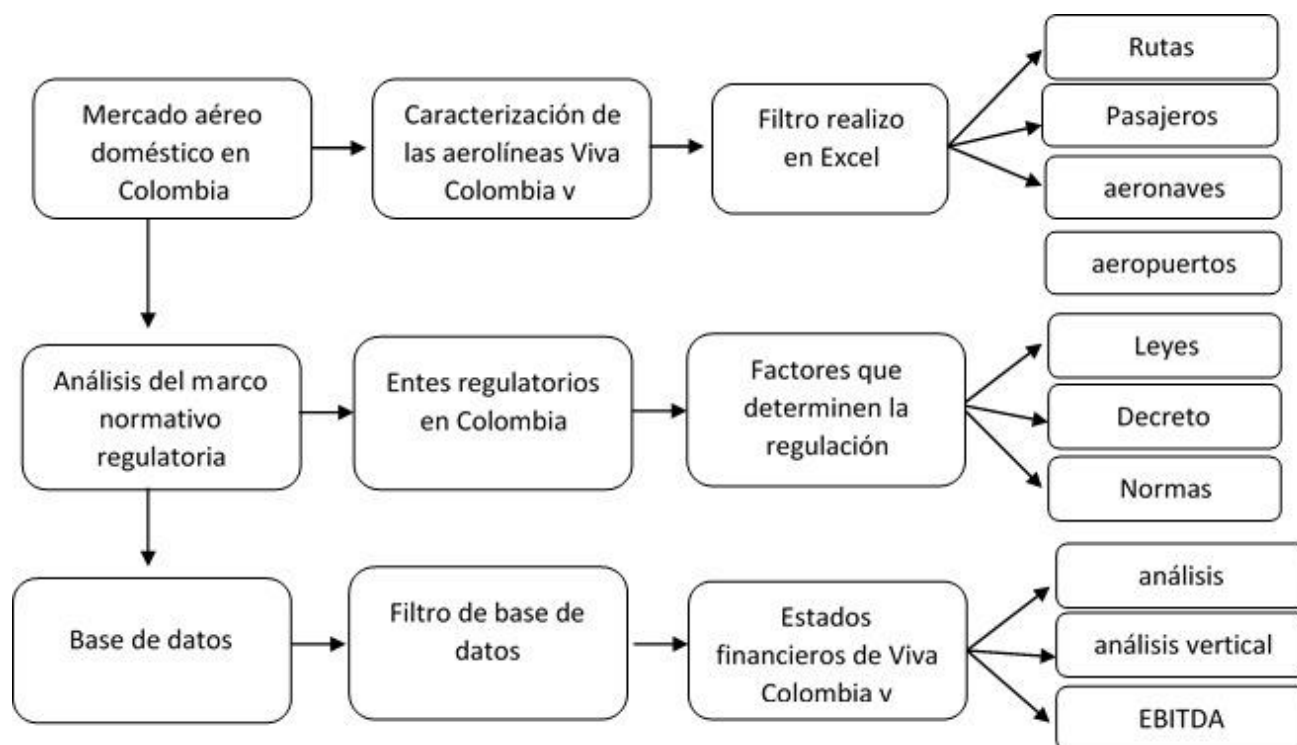
2.4.8. Resolución Numero 00518

“Por el cual se decide la aprobación de una solicitud de integración empresarial” (Aeronáutica Civil y Ministerio de transporte, 2003)

Capítulo III Metodología de la investigación

Ilustración 1

Metodología de la investigación



Nota: Elaboración propia

Para el desarrollo de los objetivos del trabajo de investigación, se utilizará una metodología tipo mixta con enfoque descriptivo. Para caracterizar las aerolíneas Viva Colombia y Avianca dentro del mercado aéreo doméstico en Colombia se hará por medio de estadística descriptiva a través de una base de datos provenientes de Aerocivil en la cual se consolidará rutas, aeronaves, pasajeros, etc.

Para estructurar la normatividad legal de integración empresarial aérea en Colombia desde las principales entidades reguladoras en Colombia esto se tendrá en cuenta el marco regulatorio en Colombia determinando las leyes, decretos, normas etc. que las rige para la integración de empresas principalmente para el sector de transporte aéreo.

Por último, para valorar la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia que demuestren la necesidad de integración empresarial se realizará análisis horizontal, análisis vertical y algunos indicadores financieros como como liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, desempeño y rentabilidad.

Finalmente se concluirá si las aerolíneas en estudio cumplieron los requisitos regulatorios legales y financieros definidos por las autoridades para llevar a cabo la integración empresarial solicitada ante Aerocivil.

3. Tipo de investigación

Enfoque

Para evaluar las aerolíneas Viva Colombia y Avianca desde la perspectiva legal y financiera establecido para el mercado aéreo doméstico en Colombia, determinando la necesidad de integración empresarial se abordará un enfoque mixto. Sampieri define esta metodología que es un proceso de recopilar, analizar y combinar datos cuantitativos y cualitativos para responder preguntas, ya sea en un solo estudio o en estudios posteriores para responder a un planteamiento del problema (Hernández, 2013).

Para conseguir los desarrollos de los objetivos se enfocará de manera analizando bases de datos extraídos de la Aerocivil, el marco regulatorio en Colombia se abordará desde una perspectiva cualitativa, y para la recopilación de datos financieros y realizar el respectivo análisis de la situación económica de las dos aerolíneas Viva Colombia y Avianca tendrá un enfoque

cuantitativo dado que se analizará con indicadores financieros.

El alcance de la investigación se explicativo, ya que se caracteriza las aerolíneas se tomará periodo de 2013-2022 para evidenciar la importancia del estudio de estas dos aerolíneas. Para estructurar la normatividad, se tomará la vigente para los años 2022-2023, periodo en el cual se hizo la solicitud de integración. Finalmente, para valorar la capacidad financiera, se tomarán los estados financieros de las dos compañías en los años 2020 al 2022, a los cuales se logró tener acceso.

3.1.Diseño de investigación

El propósito de esta investigación es analizar la integración empresarial entre Viva Colombia y Avianca, considerando el marco regulatorio legal y financiero establecido para el mercado aéreo doméstico en Colombia. Se analizará la incidencia de ambas aerolíneas en el mercado nacional, incluyendo su cobertura de rutas, flota de aeronaves, número de pasajeros y aeropuertos donde tienen presencia. También se examinará la normativa que regula la integración empresarial, como las leyes, decretos y normas establecidas por los órganos de control, con el fin de garantizar una integración efectiva entre estas dos aerolíneas.

Además se realizará una evaluación de la viabilidad financiera para ejecutar esta integración, empleando herramientas como el análisis horizontal, análisis vertical, el EBITDA y los indicadores financieros ROE, ROA, que son utilizados habitualmente para evaluar la capacidad de generar beneficios económicos de una compañía(Gustavo, 2012). Para ello, se examinarán los informes financieros de Viva Colombia y Avianca, a fin de obtener una visión clara de su situación financiera y determinar si la integración empresarial es factible desde una perspectiva económica.

En la investigación, se emplea un estudio mixto con un enfoque descriptivo. En la rama

cuantitativa, se busca analizar los estados financieros de las aerolíneas Avianca y Viva Colombia. Este análisis incluirá variables como ingresos, activos y utilidad bruta, utilizando instrumentos como ROE, ROA y Ebitda. El objetivo principal de este análisis cuantitativo es comprender el comportamiento económico de ambas aerolíneas.

Por otro lado, en la rama cualitativa, se busca caracterizar las aerolíneas Avianca y Viva Colombia en el mercado doméstico en Colombia. Además, se llevará a cabo la identificación de la normativa legal de la integración empresarial, teniendo en cuenta leyes, decretos y normas. El propósito de esta vertiente cualitativa es obtener una comprensión más profunda de la posición y el papel de estas aerolíneas en el contexto del mercado nacional, así como de los marcos legales que rigen la integración empresarial.

3.2. Área de localización de estudio

Para esta investigación la población específica es el mercado aéreo doméstico en Colombia según Aeronáutica Civil, Avianca lidera el mercado nacional con el 50% de los pasajeros transportados. En tercer lugar, se encuentra Viva Colombia con una participación de mercado del 20,8%. Le siguió Ultra Air con 8,1 por ciento, Yifei con 5,4 por ciento, Satena con 3,2 por ciento y Wingo con 2,7 por ciento (Betancourt, 2023).

3.3. Fuentes de información

3.3.1. Autoridad de aeronáutica (Aerocivil)

El gobierno reconoció la necesidad de establecer oficinas de control de tráfico aéreo en diversas ubicaciones a través de la promulgación de la Ley 126 de 1919, se facultó por primera vez al Poder Ejecutivo para administrar todos los asuntos relacionados con la aviación, la

función principal consiste en asegurar el progreso de la aviación civil y la gestión del espacio aéreo.

3.3.2. La superintendencia de puerto y transporte (supertransporte)

Es la encargada de vigilar, inspeccionar y controlar las condiciones de empresas públicas, puertos, concesiones e infraestructura y servicios conexos

3.3.3. La superintendencia de industria y comercio (SIC)

La entidad a nivel nacional vela por la competencia, la protección de datos personales y el cumplimiento de las normas legales. Igualmente, salvaguarda los derechos de los consumidores y gestiona el sistema nacional de propiedad industrial a través de sus responsabilidades administrativas.

3.3.4. Viva Colombia

Es una aerolínea de bajo costo en la región, pionera en la implementación de este modelo en Colombia.

3.3.5. Avianca

Constituyó el 14 de junio 1940, nació por la integración empresarial de Saco y Scadta (Servicio Aéreo Colombia).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica e instrumentos implementada para investigación primero sería la base de datos de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca para realizar el análisis financiero vertical y horizontal, por otro lado, se tendrá en cuenta las rutas, pasajeros, aeropuertos además se utilizará la estadística descriptiva.

Se revisará la normatividad vigente para la integración empresarial en Colombia de las diferentes entidades regulatorias como la SIC, la Supertransporte y Aerocivil.

3.5.Procedimiento

Para el desarrollo del primer objetivo se va analizar la incidencia del mercado de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca, con esto se realizará un filtro con la base de datos de la Aerocivil para determinar las rutas, pasajeros, aeronaves, aeropuertos.

Para el desarrollo del segundo objetivo de la investigación se determinará la normatividad de regulación legal Colombia para la integración empresarial de viva Colombia y Avianca, con esto se conllevará en identificar las entidades regulatorias como es Supertransporte, SIC, Aerocivil.

El ultimo, objetivo se establecerá la capacidad financiera de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca para esto se tendrá los estados financieros de estas aerolíneas del periodo 2021 al 2022 realizar un análisis financiero horizontal, vertical y Ebitda.

3.6.Consideraciones éticas

Para las consideraciones éticas de esta investigación se tendrá en cuenta la confidencialidad de la base de datos, es necesario recalcar que se debe esbozar la estrategia de la privacidad de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca.

Esta monografía, titulada 'Evaluación de la Integración Empresarial de las Aerolíneas Viva Colombia y Avianca bajo el Marco Regulatorio de Colombia', representa el esfuerzo colaborativo de los estudiantes que se dedicaron a examinar de manera objetiva la integración empresarial en Colombia. Los involucrados en este proyecto han llevado a cabo una exhaustiva investigación centrada en la evaluación de la integración empresarial entre las aerolíneas Viva Colombia y Avianca, en el contexto del marco regulatorio colombiano. En este trabajo refleja el compromiso, la dedicación y la capacidad analítica de los estudiantes durante el proceso de

investigación, abordando cuestiones clave relacionadas con la integración empresarial en el mercado doméstico en Colombia.

[illegible]

Presentación final del proyecto	Procedimiento, Consideraciones, Cronograma	
	Desarrollo del objetivo Caracterizar las aerolíneas Viva Colombia y Avianca dentro del mercado aéreo doméstico en Colombia por medio de estadística descriptiva.	
	Desarrollo del objetivo Estructurar la normatividad legal de integración empresarial aérea en Colombia desde las principales entidades reguladoras en Colombia	
	Desarrollo del objetivo Valorar la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia que demuestren la necesidad de integración empresarial	

Nota: Elaboración propia

Capítulo IV Desarrollo de los objetivos

4.1. Caracterización de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca dentro del mercado aéreo doméstico en Colombia por medio de estadística descriptiva.

El mercado aéreo doméstico en Colombia ha venido prestando servicios en las rutas troncales de Colombia para viajes nacionales, siendo la aerolínea Avianca la que tiene la trayectoria más larga y actualmente posee el 68,159% de la participación de mercado, el mercado colombiano tiene una concentración superior a los 1.800 puntos, según el índice HH, que se utiliza para medir la concentración del mercado (Garmendia Mora, 2020).

Las 10 aerolíneas que tiene mayor participación en el mercado doméstico en Colombia en el transcurso del periodo 2013 hasta 2022 son Avianca, Latam Airlines, Fast Colombia (Viva Colombia), Easyfly S.A, Servicio Aéreo A Territorios Nacionales Satena, Copa, Aerolínea de Antioquia s.a., Ultra Air S.A.S, Aliansa, Los Halcones.

4.1.1. Empresas de transporte aéreo en Colombia

4.1.1.1. Aerolínea de Antioquia

Aerolínea de Antioquia (ADA) se destacó como una de las principales compañías aéreas regionales de Colombia. Su base operativa se encontraba en el Aeropuerto Olaya Herrera (EOH) en la ciudad de Medellín, desde donde gestionaba vuelos hacia diversos destinos nacionales en Antioquia y en departamentos vecinos.

La fundación de la empresa tuvo lugar el 09 de noviembre de 1987, con el propósito de ofrecer servicios de vuelos chárter. Al iniciar sus operaciones regulares, ADA disponía de las aeronaves Cessna T303 Crusader con matrícula HK-4042 y una Cessna 182. (volavi, 2013)

Las operaciones principales era el transporte aéreo ejecutivo posteriormente, ADA amplió su flota a 15 aeronaves y extendió sus operaciones a 20 destinos en Colombia, lo que la consolidó no solo como una aerolínea regional sino también como nacional.

En 1998 Comenzó sus operaciones regulares desde Medellín hacia diversos destinos dentro del país. Más adelante, un grupo de nuevos inversores adquirió una flota diferente de aviones, específicamente el Dornier 28 Skyservant. Con estos aviones, ADA pudo llegar a más destinos, llevando más pasajeros y más carga. El primero de tres aviones fue el HK-3972, al que le seguirían los HK-4000, HK-4073 y que serían complementados con una cuarta unidad, el HK-4037. (volavi, 2013)

En 2003 adquirió un nuevo estatus legal, siendo una compañía de Servicio Aéreo Comercial de Transporte Público Regular Categoría Secundaria, Esto posibilitó la expansión de sus servicios, incluyendo la incorporación de nuevos destinos no solo en Antioquia, sino también en departamentos cercanos.

En el año 2004 a consecuencia del certificado nuevo, la adquisición de un nuevo tipo de avión, en este caso, el Jetstream 32 de fabricación británica, posibilitó la conexión eficiente y cómoda de nuevos destinos, brindando así una experiencia agradable para los pasajeros.

En 2006 ADA estableció el programa “haciendo realidad el sueño de volar” esto se llevó a cabo con el propósito de brindar la oportunidad a niños de todo el país para que experimenten su primer viaje en avión. En 2010, se presentó la oportunidad de comprar aeronaves de mayor capacidad, y para ello, en noviembre de ese año, arribaron al país Dornier 328 anteriormente utilizado por US Airways y matriculado N424JS.

Diciembre 2011, las directivas ADA confirman la adquisición de tres aeronaves a la compañía de vuelos chárter ecuatoriana VIP. El primero de ellos, llamado por la compañía “Galileo”, aterrizaría en Colombia en 2012, iniciando operaciones aún en los colores básicos de VIP, que serían cambiados a la imagen corporativa de ADA en septiembre del mismo año. En ese mismo mes de marzo arribaría Jetstream 32, HK-4792 y se ampliarían las operaciones en las ciudades Barranquilla con Montería, Bucaramanga y Cúcuta y a la ciudad de Cartagena con Cúcuta y Montería (volavi, 2013)

En mayo 2002, la aerolínea se convirtió legalmente en una empresa pública de servicios aerocomerciales de pasajeros y carga, otorgada por la Aeronáutica Civil. No obstante, en 2019, debido a las desafiantes condiciones financieras, los directivos optaron por poner fin a las operaciones, aunque no se llevó a cabo el cierre oficial de la empresa.

4.1.1.2. Aerolínea Avianca

La fundación de la aerolínea tuvo lugar el 5 de diciembre de 1919 en Barranquilla, cuando un grupo de empresarios colombianos y alemanes se unieron para crear Scadta, la Sociedad Colombo Alemana de Transporte Aéreo. Esta empresa estableció una extensa red de rutas utilizando una flota de 25 aeronaves, incluido el Junkers F13, que llevó a cabo su primer vuelo transportando 57 cartas entre Barranquilla y Puerto Colombia.

Cuando se desató la Segunda Guerra Mundial, los inversionistas alemanes tomaron la decisión de vender su participación en la aerolínea a la compañía estadounidense Pan American. Posteriormente, los nuevos accionistas de la empresa acordaron fusionarse con su competidor, el Servicio Aéreo Colombiano (SACO). De esta manera, el 14 de junio de 1940 nacía oficialmente Aerovías Nacionales de Colombia (Avianca).

Transcurridos seis años después de la fusión, se implementaron nuevas rutas hacia destinos como Quito, Lima, Panamá, Miami, Nueva York y varias ciudades europeas. Este proceso conllevó la llegada de una flota de aeronaves completamente nueva, lo que permitió expandir y mejorar las operaciones de la aerolínea.

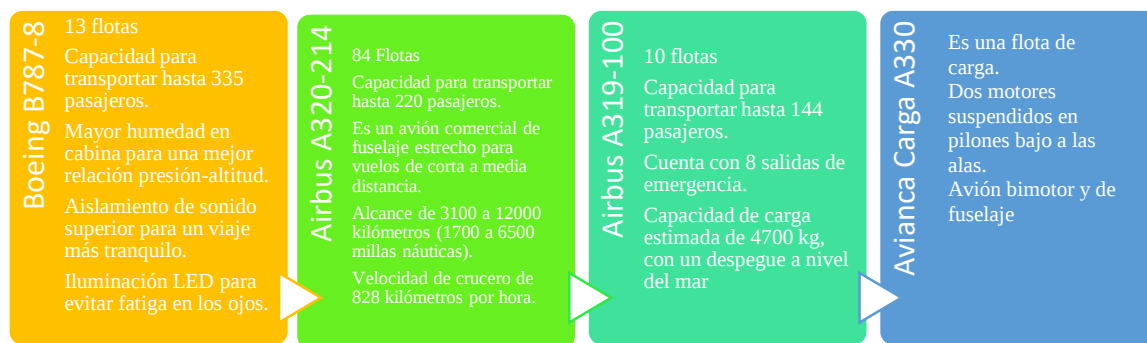
En 2001, raíz de los sucesos en las Torres Gemelas y la crisis en la aviación comercial, la empresa se unió en fusión con la Sociedad Aeronáutica de Medellín (SAM) y Aerolíneas Centrales de Colombia (ACES), formando la Alianza Summa, que finalizó dos años después. Avianca, posteriormente, optó por acogerse al Capítulo 11 y emprendió el "Plan de Vuelo de la Transformación", mediante el cual rediseñó sus rutas, flota y costos. Como resultado de estas acciones, se concretaron acuerdos comerciales y de código compartido con aerolíneas internacionales.

En el año 2004, el inversionista boliviano Germán Efromovich adquirió el 75% de las acciones de la aerolínea, procediendo a cambiar su denominación a Aerovías del Continente Americano. Posteriormente, adquirió el 25% restante y en 2010 llevó a cabo una fusión con su competidor Taca, formando así la alianza Avianca Taca. En 2012, Avianca dio un paso significativo al unirse a la función red de aerolíneas Star Alliance. (Rota, 2020)

Flota

Ilustración 2

Flotas activas aerolínea Avianca



Nota: Elaboración propia con la información suministrada por Avianca

Ilustración 3

Flotas fuera del mercado aerolínea Avianca



Nota: Elaboración propia con la información suministrada por Avianca

4.1.1.3. Aerolínea Easyfly

La aerolínea fue establecida en 2006 por Alfonso Ávila, uno de los fundadores de AeroRepública, junto con otros socios. En sus inicios, adquirieron sus primeras aeronaves a través del sistema de leasing, luego de obtener la aprobación para 9 rutas, comenzaron sus operaciones en octubre de 2007 con solo dos rutas activas: Barrancabermeja y Arauca, embajadores desde Bogotá. (El Tiempo, 2007)

Entre noviembre de 2007 y enero de 2008, se ampliaron las rutas hacia varias ciudades, incluyendo Villavicencio, Cartago, El Yopal, Ibagué y Armenia. Además, en mayo de 2008, se estableció un segundo centro de operaciones en Medellín. Durante ese año, la aerolínea recibió un total de 9 aviones, lo que les permitió operar 16 destinos, abarcando ciudades intermedias del país. En enero de 2021, A raíz de la crisis económica generada por la pandemia del año anterior, la aerolínea se vio en la necesidad de llevar a cabo una reducción masiva de personal, afectando a empleados de todas las áreas.

En el año 2023, la corporación británica EasyGroup, propietaria de EasyJet, presentó una demanda contra EasyFly (antiguo nombre de la trípode) alegando una presunta infracción en el uso del nombre "Easy". Sin embargo, la demanda, interpuesta en el Tribunal Superior de Justicia de Londres, no tuvo éxito. En consecuencia, EasyJet perdió el caso en el Reino Unido y fue condenada a pagar US\$81.204 a la compañía colombiana. Aunque la demanda no prosperó, en julio de 2023, como parte de un acuerdo con el grupo británico, se tomó la decisión de cambiar el nombre. Finalmente, el 15 de agosto de 2023, el avión efectuó la modificación, pasando de llamarse Easyfly a Clic Air. (Galeano Balaguera, 2023)

Flota:

- La flota ATR 42 con 14 aviones
- La flota ATR 72 con 6 aviones

4.1.1.4. Aerolínea Latam Airlines Group S.A Sucursal Colombia

LATAM Colombia se conocía originalmente como AIRES (Aerovías de Integración Regional S.A), nombre que mantuvo hasta 2012. Posteriormente cambió su nombre a LAN Colombia hasta 2016, Cuando LAN y TAM se unieron en una fusión para establecer LATAM, su denominación actual. La demanda de un servicio de transporte aéreo flexible, seguro y constante, que conectara las regiones con las principales capitales y sus áreas de influencia, fue el origen de Aires, contribuyendo al desarrollo e integración de la nación (Ramirez, 2006)

Aires nació de Ibagué (Tolima), el objetivo principal era unir el departamento de Huila y Tolima con el resto del país, comenzaron a operar en febrero de 1981 con dos aeronaves de origen brasileño. En 1982, ampliaron las rutas para abarcar las ciudades de Putumayo y Caquetá. En 1987, se incorporó la aeronave Fairchild F-27-J con capacidad para 43 pasajeros.

Nació Aerovías de Integración Regional S.A. (AIRES), marcó el inicio de un sueño que se materializó con la adquisición directa de dos aeronaves al fabricante brasileño. Los vuelos comenzaron de inmediato, partiendo desde Ibagué y Neiva hacia destinos como Bogotá, Cali y Medellín, brindando múltiples frecuencias diarias de manera rápida y segura.

LATAM Colombia nació como AIRES identidad que conservó hasta 2012, posterior a eso se convirtió en LAN Colombia hasta 2016, en ese mismo año LAN y TAM se unieron para crear a LATAM, su identidad actual. Aires a su vez surgió debido a la necesidad de establecer una conexión eficiente, segura y continua entre las regiones y las capitales principales junto con sus áreas de influencia, surgió la demanda de un servicio de transporte aéreo (Ramirez, 2019)

El grupo LAN de Chile adquirió Aires a fines de 2010 como resultado, se optimizaron los recursos y se mejoraron los procedimientos operativos, el grupo LAN comenzó a cambiar su marca en septiembre de 2011, pintando inicialmente los aviones de AIRES con los colores característicos del grupo. (Ramirez, 2019)

En octubre de 2011, arribaron los dos primeros Airbus A320 provenientes de Chile, marcando el cambio oficial de Aires a LAN Colombia. Tras la modificación de la imagen corporativa, se incorporaron más aeronaves Airbus A320, mientras que algunos aviones Boeing fueron retirados del servicio. (Ramirez, 2019).

En el año 2019, la compañía aérea comunicó un extenso proyecto de crecimiento en Colombia, aumentando las frecuencias a destinos como Bucaramanga, Cali y Medellín. Además, tiene la intención de duplicar sus operaciones en el país para el año 2022. (Ramirez, 2019).

Flota:

- Airbus A319 (5)
- Airbus A320 (8)

4.1.1.5. Aerolínea Fast Colombia (Viva Colombia)

Viva Colombia era una aerolínea low cost especializada en vuelos comerciales de pasajeros en Colombia. Su origen se remonta al año 2007, cuando Fred Jacobsen, Gabriel Migowski, Juan Emilio Posada y William Shaw se reunieron para explorar la posibilidad de crear una aerolínea de bajo costo. Oficialmente fundada en 2009 con el nombre de Fast Colombia SAS, comenzó sus operaciones en 2012. Su principal centro de operaciones estaba ubicado en el aeropuerto José María Córdova cerca de Medellín.

La aerolínea formó parte del fondo de inversiones "Irelandia Aviation", una destacada desarrolladora de aerolíneas de bajo costo a nivel mundial, liderada por Declan Ryan, actual Presidente del grupo Viva Colombia y uno de los fundadores de Ryanair.

El 25 de mayo de 2012, Viva Colombia comenzó a operar en el aeropuerto EOH, y en junio de 2014, anunció la confirmación de su segundo centro de operaciones en Bogotá. Esto resultó en una expansión de su red de destinos en comparación con su base principal en Rionegro. En 2017, se introdujo Viva Perú, la aerolínea hermana y mediante esta, prosiguió con su estrategia de crecimiento en América Latina.

En 2018, Viva Colombia cambió su nombre a Viva Colombia, con el objetivo de expandir su modelo en Latinoamérica. Como parte de su estrategia de crecimiento, se comunicó la apertura de operaciones en la capital del departamento de Magdalena, consolidándola como su tercer centro operativo en Colombia.

Sin embargo, en 2023, la compañía aérea optó por suspender temporalmente sus servicios debido a dificultades económicas. Con el objetivo de superar esta coyuntura, se evaluó la opción de fusionarse con el Grupo Avianca. Sin embargo, el 13 de mayo de 2023, Avianca retiró su interés en adquirir Viva Colombia, citando los rigurosos requisitos de la Aerocivil y los posibles perjuicios económicos para la aerolínea. (Contreras, 2023)

Flota:

- Airbus A320 (21)

4.1.1.6. Aerolínea Copa Airlines

La Copa Airlines comenzó a operar 05 de mayo de 1947 apoyando a la economía de Pan American Airways, inicialmente inicio operación con 24 empleados en 1980 incorporo su primer

Boeing 737; en 2005, La aerolínea realizó una oferta pública en la Bolsa de Valores de Nueva York, convirtiéndose así en la tercera aerolínea latinoamericana en cotizar en el mercado de valores. Además, en ese mismo período, adquirió AeroRepública de Colombia (Delpiano, 2023).

Abrió sus puertas en 1993, ofreciendo rutas turísticas desde Bogotá hacia San Andrés, Santa Marta y Cartagena. Su crecimiento se evidenció cuando, el 26 de junio del mismo año, comenzó a operar desde Cali. En 1995, dio un gran salto al inaugurar rutas internacionales hacia Aruba y Cuba. Sin embargo, en 1997, la Aerocivil de Colombia suspendió los vuelos de AeroRepública debido a inconvenientes de seguridad, fue necesario mantener en tierra la flota de aviones hasta obtener la certificación requerida.

En abril de 2006, Copa Airlines adquirió la aerolínea, y en 2010 decidió cambiar su nombre comercial a Copa Airlines Colombia. La flota de aeronaves, experimentó una modernización bajo la nueva administración en 2006, incorporando aviones tipo Embraer 190, y posteriormente, en 2019, se renovó con aviones más modernos, como los Boeing 737- 700. Actualmente, Copa Airlines Colombia no mantiene una flota propia, ya que opera bajo acuerdos de intercambio de flota.

A partir de 2006, se experimentó una disminución en los vuelos tanto nacionales como internacionales. Sin embargo, en 2007, Se logró aumentar las frecuencias dentro de Colombia y ampliar las rutas, incorporando destinos como Bucaramanga, Medellín, Barranquilla y Cali. Además, se abrieron nuevas rutas desde Medellín hacia Caracas, Venezuela. En la actualidad, Copa Airlines es miembro de la extensa red mundial de Star Alliance, lo que refuerza su asociación con United Airlines la última aeronave de origen colombiano con la insignia nacional fue un Boeing 737-700, el cual fue retirado en el año 2020. Actualmente, Copa Airlines

Colombia actualmente no cuenta con una flota de aeronaves propia, ya que sus vuelos son ejecutados mediante acuerdos de intercambio de flota con Copa Airlines.

4.1.1.7. Aerolínea Servicio Aéreo A Territorios Nacionales Satena

La aerolínea Satena, establecida en 1962, ha sido la aerolínea de los colombianos al conectar de manera regular ya través de vuelos chárter las regiones más apartadas del país. Gracias a su flota de aeronaves modernas y adecuadas para las pistas de todo el territorio nacional, ha manteniendo un compromiso constante con la seguridad y la calidad, Satena ha surgido como una de las aerolíneas más destacadas del país.

El Servicio Aéreo a Territorios Nacionales se promueve como una entidad estatal con la finalidad de impulsar el desarrollo en las áreas más remotas y desafiantes de Colombia. En sus primeros años, la compañía aérea se dedicó principalmente a brindar servicios de transporte aéreo a las comunidades rurales, estableciendo conexiones en las regiones más apartadas de la nación.

A finales de 2010, Satena enfrenta una crisis financiera que se traduce en deudas bancarias por un total de 120 mil millones de pesos y pérdidas acumuladas de 25 mil millones de pesos. Como respuesta a esta situación, el Gobierno Nacional propone una ley que posibilitaría que la aerolínea comercial supere esta crisis y compita en el mercado del transporte aéreo nacional.

En 2018, la compañía aérea reubicó todas sus rutas al Puente Aéreo (T2) del Aeropuerto Internacional El Dorado, con el propósito de mejorar el servicio para los pasajeros de vuelos regionales (Bohorquez, 2018). Desde su establecimiento, ha sido el instrumento fundamental para el desarrollo económico y social de las áreas más distantes. En la actualidad, Satena presta

servicios en 38 destinos en Colombia y uno internacional. Facilitando el acceso a áreas anteriormente inaccesibles, ha posibilitado la conexión de regiones remotas con los centros de desarrollo y ha permitido a los turistas explorar las maravillas naturales que estos ofrecen.

Flota:

- ATR 42 (8)
- ATR 72 (2)
- Embraer ERJ-145 (3)

4.1.1.8. Aerolínea Ultra air

A finales de 2020, el director ejecutivo de la empresa comunicó durante una audiencia pública de la Autoridad de Aviación Civil su propuesta de un nuevo modelo de negocios para el transporte aéreo de pasajeros, carga y correo denominado Ultra Air. La compañía aérea comenzará sus operaciones a mediados de 2021. Tras la verificación y auditoría de los procedimientos administrativos, técnicos y operativos, se concluyó satisfactoriamente la cuarta etapa del proceso de certificación ante la Aeronáutica Civil. Con este logro, Ultra Air se convierte en el primer avión certificado bajo el reglamento RAC 121, el cual establece criterios más rigurosos para operaciones a nivel nacional. (Arias, 2020)

El 12 de febrero de 2022 el público en general pudo adquirir boletos y el 18 de febrero se llevó a cabo un vuelo de exhibición destinado a la prensa ya las autoridades locales y nacionales, con salida desde el aeropuerto José María Córdova. La Aerolínea low cost Ultra Air comunicó que había alcanzado un acuerdo de entendimiento con una aerolínea chilena para adquirir la totalidad de las acciones de Ultra Air. Esto ocurrió después de que, en marzo de 2023, surgieron

especulaciones sobre posibles dificultades financieras de Ultra Air e incluso consideraría cesar sus operaciones.

4.1.1.9. Aerolíneas Andinas S.A. – Alianza

El Capitán Jorge Álvarez perdió la vida y dejó atrás sus preciados sueños el 7 de julio de 2001, en un giro confuso y desafortunado para el negocio. Sin embargo, nos deja un legado invaluable que sirve como piedra angular de nuestros valores y principios tras el fallecimiento del Capitán Álvarez en junio de 2011, una nueva administración se unió al negocio con nuevas ideas, un sentido de propósito renovado y la determinación de continuar con el gran legado del difunto capitán. (Aliansa, 2023)

La compañía se somete a una reestructuración administrativa y operativa ese mismo año y comienza a volar tres aviones DC-3, el HK-2820, HK-2006 y HK-4700. El 28 de diciembre de 2013, la nueva administración de Alianza- logra incorporar un avión DC-3 Turbo, único de su tipo en Colombia, desafiando planes y expectativas y convirtiéndose en la primera empresa colombiana en operar este gran avión. Actualmente nuestra empresa es la única en todo el país que posee este tipo de aeronaves. (Aliansa, 2023); actualmente la aerolínea es líder el transporte de carga principal en las regiones de Amazonas y Llanos orientales.

Las Flotas

- DC-3TP (TURBO)
- DC-3 (PISTON)
- Caravan C-208B

4.1.1.10. Los Halcones

Los Halcones nació 1967 en Medellín Cuando un conjunto de aspirantes a pilotos opta por iniciar una iniciativa con el propósito de fomentar el avance y crecimiento de la industria de la aviación en Colombia, instruyendo a pilotos privados y empresariales de élite. Desde sus inicios, esta institución se ha guiado por el principio de brindar una educación aeronáutica integral, enfatizando no sólo los aspectos técnicos de la formación sino también aquellos que promuevan el mejor desarrollo posible del ser humano en todas sus dimensiones. y medidas.(Los Halcones, 2023).

4.1.2. Aerolíneas que entraron y salieron del mercado en el periodo 2013-2022

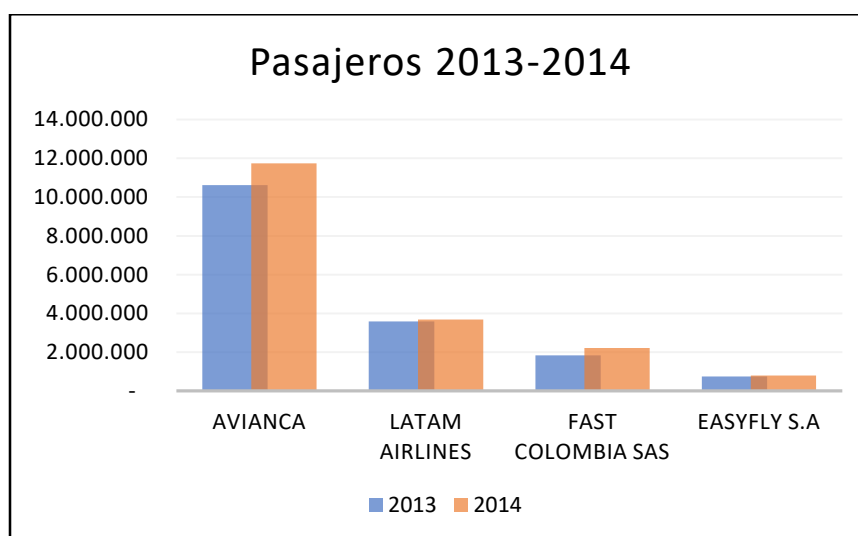
En lo observado en este periodo salieron de circulación distintas aerolíneas de transporte de pasajeros la que entraron fueron Air Europa (2018), Aérea S.A (2019), American (2019), Air France (2019), Avianca Express (2020) y las aerolíneas que cesaron sus operaciones aéreas servicios especializados Ases Ltda (2019), Aeroexpreso de pacifico s.a. (2019), Aerolíneas Alas de Colombia Ltda (2015) y Aerolínea de Antioquia S.A (2019). Siendo esta ultima el caso más importante de las aerolíneas que salieron del mercado en este periodo, por su historia y cantidad de pasajeros transportados, el cese de sus actividades se atribuyó a distintos inconvenientes financieros, y la aerolínea comunicó la interrupción de sus operaciones el 29 de marzo de 2019.

4.1.3. Pasajeros

El mercado aéreo doméstico en Colombia durante el periodo comprendido del 2013 hasta 2022, los cuatro aerolíneas que más se destacaron fueron la primera Avianca que tiene el dominio del mercado aéreo doméstico en Colombia con una participación del 50% de los pasajeros, la segunda de la aerolínea Latam Airlines Group S.A Sucursal Colombia con el 20,8% pasajeros y la tercera Fast Colombia o Viva Colombia con el 15,1 de los pasajeros, por último, Easyfly S.A del 5% de los pasajeros.

Gráfico 1

Total de Pasajeros 2013-2014



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la Gráfico 1 se puede observar la comparación de los años 2013 y 2014 con respecto a los pasajeros. Examinaremos brevemente qué Aerolínea Avianca fue la más representativa del mercado aéreo doméstico en Colombia durante los años 2013 y 2014. En el 2013, Avianca transportó un total de 10,619,510 pasajeros, lo que equivale al 56% del mercado aéreo doméstico

en Colombia. Por otro lado, en el 2014, tuvo un total de 13,043,169 pasajeros, lo que representó un aumento del 2.4%.

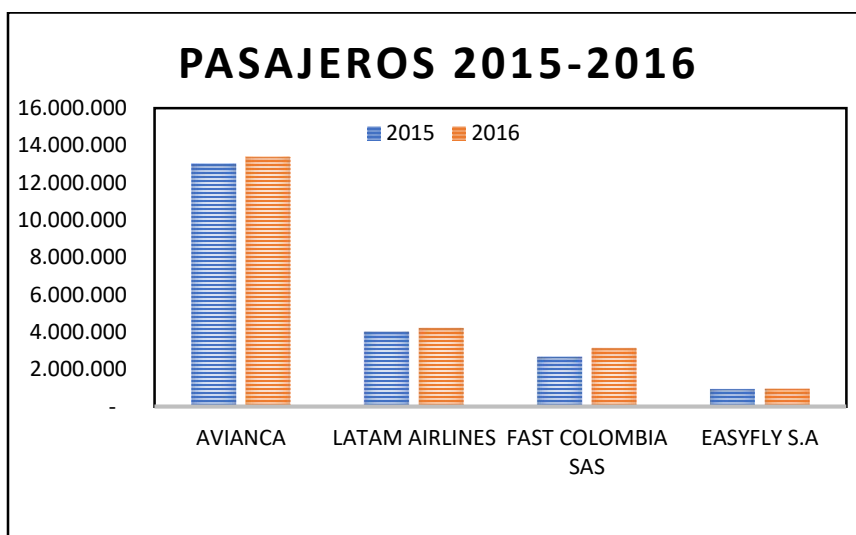
La segunda aerolínea representativa fue Latam, que se mantuvo a lo largo de dos años. Es decir, en el 2013, tuvo un total de 3,589,665 pasajeros, lo que corresponde al 19% del mercado aéreo doméstico en Colombia. Sin embargo, en el 2014, la aerolínea Latam tuvo un aumento del 0.6% en el número de pasajeros, alcanzando un total de 3,684,320 personas.

La aerolínea Fast Colombia SAS en el 2013 tuvo 1.836.812 que equivale al 10 % del mercado aéreo doméstico en Colombia, en cambio en el 2014 esta aerolínea tuvo un aumento del 1% de los pasajeros, es decir tuvo 2.219.405 pasajeros.

Por último, tenemos a la aerolínea Easyfly S.A en el periodo del 2013 y 2014 se mantuvo constantes con el 4% del mercado aéreo doméstico en Colombia, es decir, el 2013 tuvo un total de 742.974 pasajeros y en 2014 fue 742.974.

Gráfico 2

Total de Pasajeros 2015-2016



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la Gráfico 2 se realiza la comparación de los años 2015 y 2016, es necesario recalcar la aerolínea Avianca sigue teniendo el dominio del mercado aéreo doméstico en Colombia esto se puede demostrar que el periodo mencionado anteriormente tuvo 58% de este mercado, es decir, en 2015 tuvo un total de 13.043.169, y en el 2016 tuvo 13.378.163.

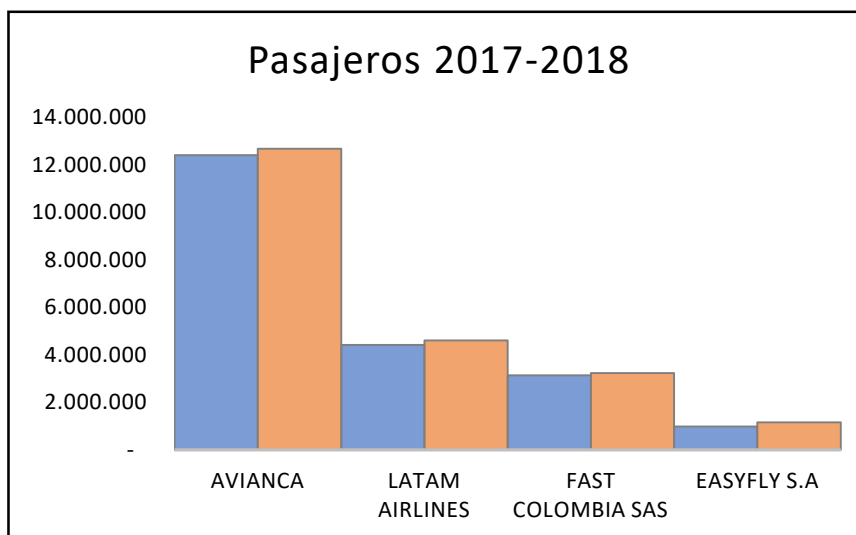
La Aerolínea Latam durante el periodo del 2015 y 2016 tuvo el 18% del mercado aéreo doméstico en Colombia, dicho de otra manera, que el año 2015 la aerolínea Latam tuvo un total de 4.022.507 y en el siguiente tuvo 4.217.539 de pasajeros.

La Aerolínea Fast Colombia SAS en el año 2015 tuvo un total de 2.668.985 pasajeros que equivale al 12% de los pasajeros del mercado aéreo doméstico en Colombia, y el periodo del 2016 aumentó a 3.128.588 de pasajeros que corresponde al 13%.

Por último, tenemos a la aerolínea Easyfly S.A que sigue manteniendo desde el año anterior el 4% del mercado aéreo doméstico en Colombia, en 2015 tuvo un total de 935.875 de pasajeros y en el 2016 de 963.067 de pasajeros.

Gráfico 3

Pasajeros 2017-2018



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la Gráfico 3 se realiza una comparación de los años 2017 y 2018, donde Avianca está posicionada como el competidor dominante en el mercado doméstico aéreo colombiano.

Transportó alrededor de 12,414,991 pasajeros en el año 2017, lo que representó una disminución del 7,1% en comparación con lo registrado en el año 2016. En el año 2018, transportó 12.675.427 viajeros, experimentando un aumento del 2% con respecto al 2017.

De igual manera, Latam Airlines ha mantenido un crecimiento constante en la cantidad de viajeros transportados, situándose como la segunda aerolínea que más pasajeros transportó. En este período de tiempo, se creó la identidad de Latam Aires, antes conocida como Aires, y finalmente cambió su nombre. En el año 2017, transportó a 4.422.638 viajeros en el mercado doméstico, en comparación con los 4.602.809 del año 2018, lo que representó un aumento del 4%. Para este año, la aerolínea planteó un plan de inversión para aumentar su competitividad en los años siguientes

La Aerolínea Viva Colombia sigue manteniendo su posicionamiento en el mercado gracias a la venta de vuelos más accesibles para los viajeros, lo cual le ha permitido mantenerse en tercer lugar entre las aerolíneas que transportan más pasajeros en el mercado doméstico colombiano. En el año 2017, transportó la cantidad de 3,144,261 usuarios, frente a los 3,227,574 del año 2018, lo que representa un aumento del 3%. El objetivo de la compañía es estabilizar sus operaciones en el mercado colombiano.

En el caso de Easyfly SA (Clic Air), hubo una variación considerable en la cantidad de usuarios transportados. En el año 2017, transportó 976,187 pasajeros gracias a su modelo de bajo costo y la ampliación de la frecuencia en sus rutas. En el 2018, transportó 1,159,612 pasajeros, experimentando un aumento positivo del 18% en la cantidad de pasajeros.

Gráfico 4

Total de Pasajeros 2019-2020



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

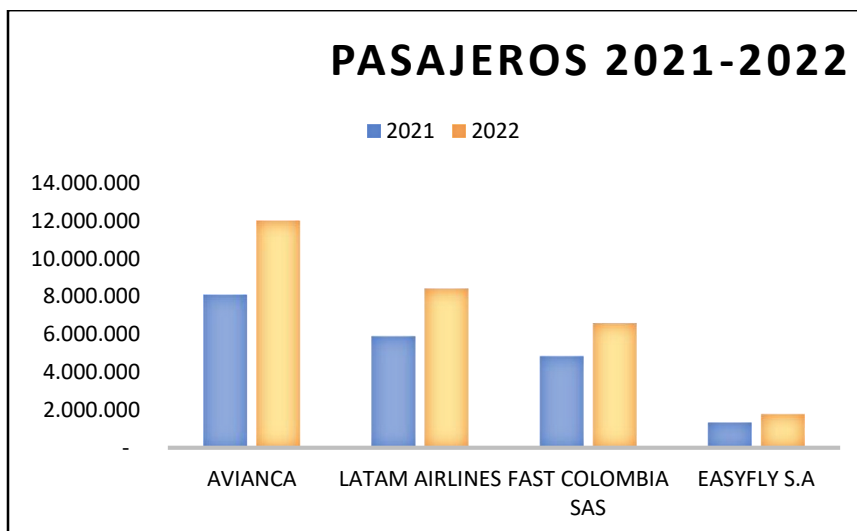
En la **Gráfico 4** se puede apreciar que las principales aerolíneas del mercado colombiano mantenían un auge de crecimiento en la cantidad de pasajeros transportados en el 2019, frente al decrecimiento causado por la pandemia global del COVID-19 que ocasionó la suspensión de las operaciones de las aerolíneas en gran parte del 2020, lo que les provocó una gran crisis financiera y el colapso de algunas aerolíneas. En el caso de Avianca, pasó de transportar 12,964,951 usuarios a 3,771,405, experimentando una variación negativa del 70.9% en la cantidad de pasajeros transportados. El 10 de mayo de 2020, Avianca se acogió por el Capítulo 11 de la ley de quiebras en Estados Unidos, luego de no cumplir con el pago a los poseedores de bonos. Las notables disminuciones se derivan directamente de las limitaciones en la operatividad de los criterios y términos vigentes para la entrada y salida de pasajeros en diversos mercados, todo ello como resultado de la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.

En el caso de Latam Airlines, experimentó una disminución de más del 50% en el número de pasajeros transportados durante el año 2019 en comparación con el 2020, experimentando una variación negativa del -58%. En el año 2019, transportó alrededor de 4,951,725 pasajeros, Mientras que en el 2020 se movilizó cerca de 2.049.959. estas cifras causaron un desequilibrio en la finanza de la empresa.

En el caso de EASYFLY SA, se enfrentó a una gran disminución en la cantidad de pasajeros transportados, experimentando una variación negativa del -59% en este período. En el año 2019, transportó la cantidad de 1,706,922 usuarios en comparación con el año 2020, cuando movilizó 699.567 pasajeros, lo que resultó en un declive en las finanzas de la aerolínea.

Gráfico 5

Total de Pasajeros 2021-2022



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la **Gráfico 5** se puede apreciar cómo aún tenían efectos las restricciones por parte de los países y las aerolíneas debido al COVID-19 en el año 2021. También se observa que, para el año siguiente, las aerolíneas que operan en el mercado aéreo doméstico de Colombia comenzaron a aumentar la cantidad de pasajeros transportados. En el caso de Avianca, se puede notar cómo empieza a recuperar su flujo de viajeros en el 2021, experimentando un aumento del 114.2% en comparación con el año 2020. Con respecto al período 2021-22, pasó de 8.079.978 a 11.979.554 millones de pasajeros transportados, Esto implica un incremento de más del 48% en la cantidad de usuarios transportados. El año 2022 marcó una mejora para la industria del transporte aéreo, según lo indicado en el informe de la Aeronáutica Civil, lo que permitió aumentar sus ingresos y salir de la crisis.

Latam Airlines, por su parte, aumentó la cantidad de pasajeros transportados en toda su historia en su filial en Colombia, pasando de 5.878.062 de pasajeros en el 2021 a 8.409.159 en el año 2022. Esto se debió a la inestabilidad en el mercado, lo que le permitió apoderarse de una mayor parte del mercado, experimentando un aumento del 43% en la cantidad de usuarios transportados y mejorando así su liquidez.

En el mismo sentido, Viva Colombia no se vio tan afectada en el 2021, ya que movilizó más pasajeros que en los periodos anteriores a la pandemia, pero aún tenía repercusiones del año 2020 que afectaron la estabilidad financiera de la empresa. Experimentó un aumento en la cantidad de pasajeros transportados del 178% frente al periodo 2020-21. En el caso del periodo 2021, transportó 4,839,187 pasajeros, y para el año siguiente movilizó 6,582,879, teniendo una variación positiva del 36% y alcanzando la cantidad más alta de pasajeros transportados en la historia de la aerolínea en el territorio nacional. No obstante, la compañía aún experimentaba importantes dificultades económicas ocasionadas por la pandemia de COVID-19.

La aerolínea Easyfly S.A. mostró una mejora en la cantidad de pasajeros. En el año 2021, movilizó alrededor de 1,343,006 pasajeros, y en el año 2022, se refleja la recuperación en el mercado al transportar 1,774,120 pasajeros.

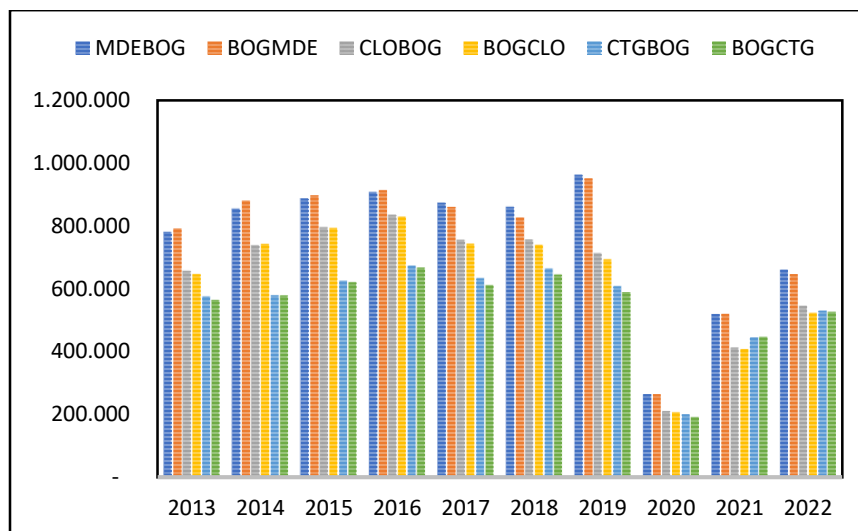
4.1.4. Rutas

4.1.4.1. Aerolínea Avianca

Durante el periodo comprendido del 2013 hasta el 2022 la Aerolínea Avianca tuvo un total de rutas de 724, hay que mencionar, además que solo 259 rutas se mantuvieron con pasajeros durante el transcurso de los años de las cuales se destacaron 6 rutas.

Gráfico 6

Rutas más importantes Avianca



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la **Gráfico 6** se puede observar la 6 rutas que más se destacaron el transcurso del 2013 hasta el 2022; la ruta MDEBOG fue la que más se destacó en el transcurso de los años en el 2013 tuvo un total de 779.957 de pasajeros y el año 2019 tuvo un crecimiento en la participación de los pasajeros fue un total de 961.780 ya en el 2020 se presentó lo Covid-19 como resultado se suspendieron las operaciones de vuelo ocasionando que disminuyera la participación de los pasajeros en este mismo año solo tuvieron un total de 264.000.

Algo semejante sucedió con la ruta BOGMDE en el 2013 tuvo un total de 791.772, y fue incrementando la participación de los pasajeros hasta el 2020 donde ocurrió la suspensión de las operaciones a causa del Covid-19 como resultado solo tuvo un total de 264.391.

La tercera ruta es la CLOBOG en el 2023 tuvo un total de 655.661 pasajeros y en el 2016 tuvo un total de 833.939 esto quiere decir que fue el año donde más pasajeros tuvo con comparación de los otros años.

La cuarta ruta es BOGCLO en la ilustración anterior se puede ver que el año donde más representación tuvo fue en el 2016 con un total de 828.387; cosa parecida sucedo con la ruta CTGBOG que el 2016 fue la que más participación de pasajeros tuvo con un total de 672.135.

Por ultimo esta la ruta BOGCTG que el 2013 tuvo una participación 564.466 de pasajeros en el 2016 tuvo un total de 564.466 de pasajeros.

Por otra parte, que el 2013 la aerolínea Avianca comenzó con 540 rutas con un total de 10.619.510 en las que se destacaron rutas como son:

1. BOGMDE (Bogotá- Medellín) con total de pasajeros 791.772
2. MDEBOG (Medellín-Bogotá) con total de pasajeros 779.957
3. CLOBOG (Cali-Bogotá) con total de pasajeros 655.661
4. BOGCLO (Bogotá- Cali) con total de pasajeros 645.664
5. CTGBOG (Cartagena-Bogotá) con total de pasajeros 574.228

En el 2014 la aerolínea tuvo un total de 11.743.259 pasajeros

Tabla 3

Rutas Avianca 2014

Año 2014							
Rutas excluidas		Rutas Nuevas					
CUCBGA	PEIAXM	BOGVVC	VVCBAQ	VVCAXM	LETADZ	VVCIBE	VUPLET
BGACUC	CTGSMR	VVCBOG	VVCCTG	VVCMZL	RCHVVC	MTRVVC	PPNVVC
MZLPEI	SMRCTG	VVCMDE	BGAVVC	VVCEJA	PSOLET	VVCPPN	VVCFLA
PEIMZL	AXMMZL	MDEVVC	PEIVVC	VVCSMR	VVCPSO	VVCEYP	VVCADZ
BAQCTG	PPNTCO	VVCCLO	VVCNVA	MZLVVC	VVCMTR	PSOVVC	LETRCH
AXMPEI	MZLAXM	VVCBGA	BAQVVC	EJAVVC	VVCRCH	LETMTR	TCOVVC
CTGBAQ	VUPRCH	VVCPEI	CTGVVC	SMRVVC	LETEYP	IBEVVC	EYPVVC
BAQSMR	RCHVUP	CLOVVC	NVAVVC	AXMVVC	VUPVVC	VVCLET	EJALET
SMRBAQ		VVCCUC	CUCVVC	VVCVUP	LETADZ	ADZLET	ADZVVC
		VVCTCO	RCHLET	LETTCO	LETEJA		

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Es muy importante resaltar que las 58 rutas nuevas, la que mayor partición de pasajeros tuvo fue BOGVVC con un total de 8.812 pas seguida por VVCBOG 7.915 pasajeros; por otra parte, lo que fueron rutas como MTRLET, LETEJA, LETTCO, RCHLET, VVCTCO fueras las rutas donde menos participación tuvo en el mercado aéreo doméstico.

Tabla 4

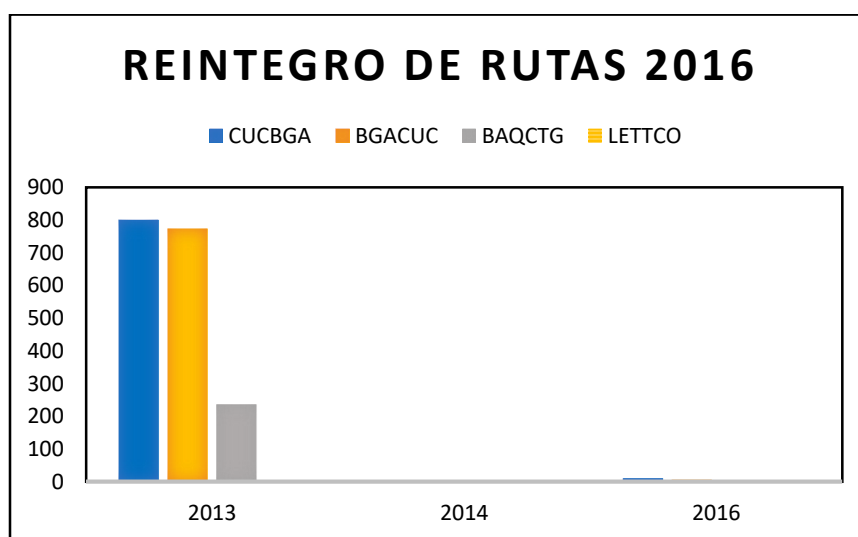
Rutas Avianca excluidas 2015 y 2016

Año 2015		Año 2016
Rutas excluidas		Rutas excluidas
FLAEJA	FLATCO	CUCBGA
FLAPSO	LETRCH	BGACUC
FLARCH	LETTCO	BAQCTG
TCOPPN		LETTCO

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Gráfico 7

Reintegro de Rutas 2016



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la **Gráfico 7** se muestra que la ruta CUCBGA el 2013 con un total de 800 pac, pero el 2016 se volvió abrir con un total de 10 pac, la segunda ruta reintegrada fue BGACUC se cerró

en el 2013 con un reporte de 774 pasajeros pero el año 2016 se reportó 6 pac, la tercera ruta BAQCTG el último reporte fue el 2013 con un total de pasajeros 237 sin embargo el 2016 solo se reportaron 4 pac y la última ruta fue LETTCO se cerró en el 2014 con 4 pac pero el 2016 se volvió a reintegrar con 2 pasajeros.

Tabla 5

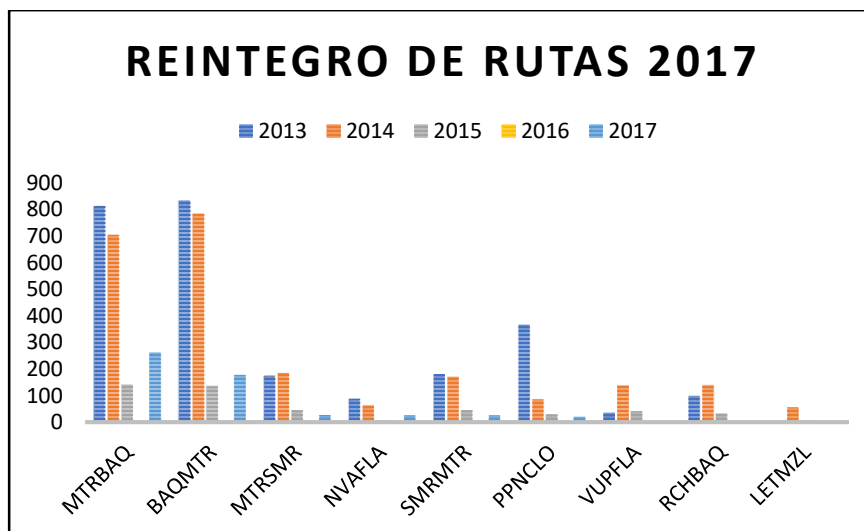
Rutas Avianca Cerradas 2016 y 2017

Año 2016					Año 2017	
ADZFLA	CTGMTR	EJACUC	LETEJA	MTRSMR	ADZLET	LETTTCO
BAQMTR	CTGRCH	FLALET	LETMTR	NVAFLA	AXMIBE	LETVUP
BAQRCH	CTGVUP	FLANVA	LETMZL	NVAPPN	BAQCTG	LETVVC
BAQVUP	CUCEJA	FLAPPN	LETPPN	PEIIBE	BGACUC	RCHLET
BGAEJA	CUCVUP	IBEAXM	MTRBAQ	PPNCLO	CLOAXM	RCHTCO
CLOPPN	EJABGA	IBEPEI	MTRCTG	PPNFLA	FLAMZL	VUPBAQ
PPNNVA	PSOFLA	RCHBAQ	RCHSMR	SMRRCH	LETEYP	
PPNPSO	PSOPPN	RCHCTG	SMRMTR	SMRVUP	LETFLA	
VUPCTG	VUPFLA	VUPCUC	VUPLET	VUPSMR	LETPSO	

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Gráfico 8

Reintegro de Rutas 2017

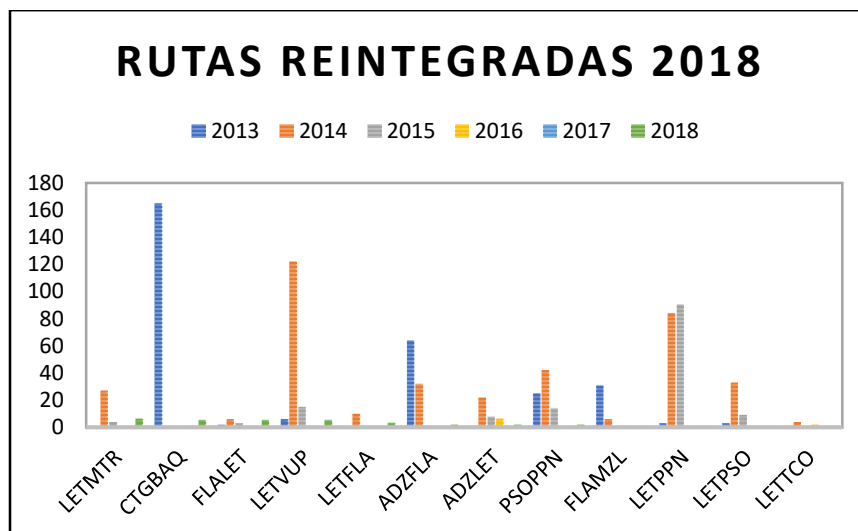


Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Las rutas reintegradas en el 2017 tuvieron reportes de pasajeros en los años comprendidos 2013 hasta 2015, como se puede observar en la gráfica anterior en el 2013 fue el año donde más actividad de pasajeros tuvieron las rutas, pero el transcurso de los años fue decayendo hasta llegar el 2016 donde no se reportaron pasajeros, sin embargo en el 2017 se volvió a reintegrar estas rutas domestico con un total 548 pac.

Gráfico 9

Reintegro de Rutas 2018



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En el 2018 las rutas que se reintegraron tuvieron participación muy mínima del pasajero, como por ejemplo la ruta LETMTR en el 2018 tuvo un total de 6 pasajeros, por otro lado, la ruta CTGBAQ en el 2013 presento un reporte de 165 pasajeros sin embargo en el 2018 solo se reportaron 5 pasajeros.

Tabla 6

Rutas Avianca 2018

Años 2018			
Rutas Nuevas			Rutas cerradas
BOGCZU	CUCCZU	CZUVVC	EYPVVC
CZUBOG	AXMCZU	IBECZU	NVAFLA
CLOCZU	CZUEJA	NVACZU	PPNEJA
CZUCLO	CZUPSO	EJACZU	PPNLET
CZUBGA	CZUEYP	CZULET	PPNRCH
CZUPEI	EYPCZU	MZLCZU	PPNVVC
CZUCUC	CZUADZ		RCHBAQ
CZUMDE	CZUMZL		RCHMZL
CZUAXM	CZUIBE		SMRMTR
PEICZU	CZUPPN		TCOFLA
MDECZU	CZUNVA		
BGACZU	CZUTCO		

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

La ruta que más se destacó en el 2018 fue BOGCZU con un total de pasajeros 6.317, seguido por CZUBOG con 5601 pasajeros, por lo contrario las rutas MZLCZU, CZULET, EJACZU y NVACZU presentaron entre 1 y 2 pasajeros.

Tabla 7

Rutas Avianca 2019

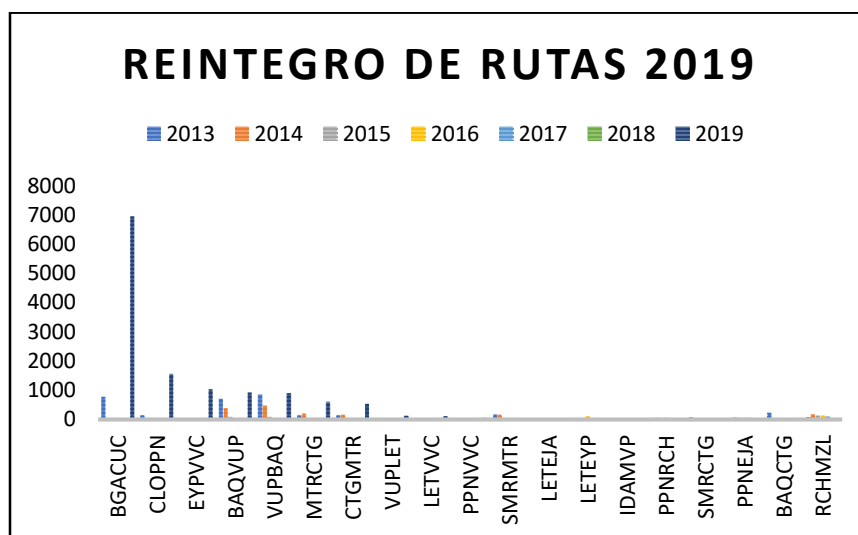
Año 2019				
Rutas Nuevas				Rutas Cerradas
UIBEOH	BOGPCR	AUCBGA	MVPVVC	ADZFLA
EOHUIB	EOHMZL	EOHCUC	SVIBOG	ADZLET
APOEOH	PCRBOG	CUCEOH	FLALQM	ADZRCH
EOHAPO	IDABOG	EOHIBE	LQMFLA	CTGBAQ
EOHBOG	VGPBOG	IBEEOH	PUUIPI	EYPCZU
BOGEOH	BOGVGP	BOGMVP	VGPLQM	FLALET
PEIEOH	BOGIDA	AUCCUC	BOGSVI	FLAMZL
EOHPEI	GPICLO	IPIBOG	IPICLO	IBECZU
BOGAUC	CLOGPI	AXMEOH	IPIPUU	LETFLA
AUCBOG	PTLBOG	CUCAUC	UIBAPO	LETMZL
BOGUIB	PUUCLO	VVCIDA	APOUIB	LETTCO
UIBBOG	CLOPUU	EOHAXM	ADZCZU	MZLCZU
PUUBOG	ADZPVA	MVPBOG	VVCPCR	NVACZU
BOGPUU	PVAADZ	BOGBUN	LQMPPU	PSOPPN
EOHMTR	BOGIPI	UIBCLO	TMEBOG	
MTREOH	EOHCZU	PCRVC	BOGTME	
BGAEOH	CZUEOH	CLOUIB	LQMVGP	
EOHBGA	BOGPTL	EOHBSC		
MZLEOH	BGAAUC	APOBOG		
BUNBOG	BGARVE	BSCEOH		
BOGAPO	RVEBGA	SJEBOG		
VVCMVP	CLOPTL	PTLCLO		
IDAVVC	BOGSJE	RVEBOG		
BOGRVE	PUULQM	CLOIPI		

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

De las nuevas rutas implementas en 2019 por Avianca la que más participación fue UIBEOH con un total de 8.921 de pasajeros, seguida por EOHUIB con un total de 8.723 por el contrario ADZCZU solo tuvo 2 pasajeros.

Gráfico 10

Reintegro de Rutas 2019



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Además de las rutas elimina se reintegraron 19 rutas de la cual se destacó BGACUC en el 2019 tuvo un total de pasajeros 6,950.

En el 2020 tuvieron un total de 3.771.405 de pasajeros además por suspensión de actividades acusa del Covid-19 cerraron 273 en ese año que fueron:

Tabla 8

Rutas Avianca Cerradas 2020

Año 2020						
Rutas Cerradas						
UIBEOH	VUPMZL	CLOUIB	SMRFLA	NVAVUP	PTLBOG	RCHMZL
EOHUIB	PEIPPN	BAQMZL	EYPADZ	PSOMZL	BGAEYP	CTGMZL
APOEOH	AXMVVC	NVAPEI	NVARCH	MDEMZL	PUUCLO	BGAIBE
EOHAPO	MZLVUP	EOHBSC	MTRMZL	PUUIPI	CLOPUU	BOGBUN
EOHBOG	EYPMTR	MZLBAQ	CUCVVC	MDECZU	MDETCO	MDEPPN
BOGEOH	VVCMTR	APOBOG	MTRIBE	NVAMTR	ADZPVA	SMRIBE
PEIEOH	PPNPEI	BSCEOH	ADZIBE	IPIPUU	PVAADZ	BGAMZL
EOHPEI	IBEVUP	MTRCTG	CUCTCO	PSOIBE	BOGIPI	EOHIBE
BOGAUC	MTRFLA	BAQVVC	ADZEYP	PEIEYP	CTGIBE	MDEIBE
AUCBOG	EYPRCH	PPNMDE	CUCPPN	UIBAPO	EOHCZU	IBEEOH
BOGUIB	AXMCZU	SJEBOG	MZLADZ	BAQPPN	CZUEOH	AUCCUC
UIBBOG	VUPVVC	PTLCLO	CUCFLA	APOUIB	BOGPTL	IPIBOG

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Es importante resaltar que las rutas UIBEOH, EOHUIB, APOEOH, EOHAPO, EOHBOG, BOGEOH, PEIEOH, EOHPEI, BOGAUC, AUCBOG, BOGUIB, UIBBOG fueron abiertas en el año 2019; por otra parte tenemos rutas como NVAMDE, CLOIBE, TCOMDE, NVABAQ que venían operando desde el 2013 hasta el 2019 teniendo más de 41.744 pac

En el año 2021 la aerolínea Avianca tuvo un total de 8.079.978.

Tabla 9**Rutas Cerradas 2021**

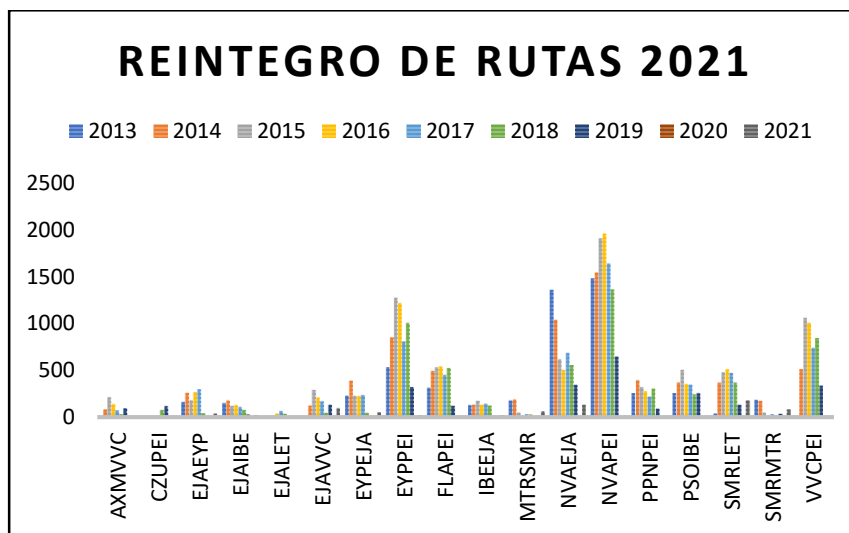
Año 2021						
Rutas Cerradas						
ADZEJA	CTGVVC	EYPPPN	LETEJA	NVAIBE	RCHPSO	TCOVVC
ADZNVA	CUCBGA	EYPPSO	LETNVA	NVATCO	SMRNVA	VUPLET
ADZPSO	CUCNVA	EYPTCO	LETPSO	PEINVA	TCOAXM	VUPNVA
BAQNVA	CZUCUC	EYPVVC	MDENVA	PPNAXM	TCOCUC	VVCCUC
BGACUC	CZUMZL	FLACUC	MTRNVA	PPNCUC	TCOEYP	VVCTCO
BGANVA	CZUPPN	FLAEYP	MZLCUC	PPNMZL	TCOIBE	
BOGTCO	CZUPSO	IBECUC	MZLFLA	PSONVA	TCOMZL	
CLONVA	CZUTCO	IBEMDE	MZLTCO	PSOTCO	TCONVA	
CTGNVA	EYPCUC	IBEMTR	NVAAXM	RCHEJA	TCOPSO	
CTGPPN	EYPFLA	IBETCO	NVACUC	RCHNVA	TCOSMR	

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Es importante resaltar que rutas como SMRNVA, MDENVA, IBEMDE, CTGNVA, BOGTCO tuvieron abierta desde 2013 hasta 2020 estas rutas tuvieron más 107.501 pasajeros en el transcurso de ese tiempo.

Gráfico 11

Reintegro de rutas 2021



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Las rutas que se reintegró tuvieron activas durante el periodo comprendido 2013 hasta el 2019 en el 2020 fueron cerradas; una de las rutas que más se destacó NVAEJA en el transcurso de ese tiempo tuvieron 5.087 pasajeros.

En el 2022 Avianca tuvo un total de 11.979.554 de pasajeros reintegraron 90 rutas que fueron

Tabla 10

Rutas reintegraron Avianca 2022

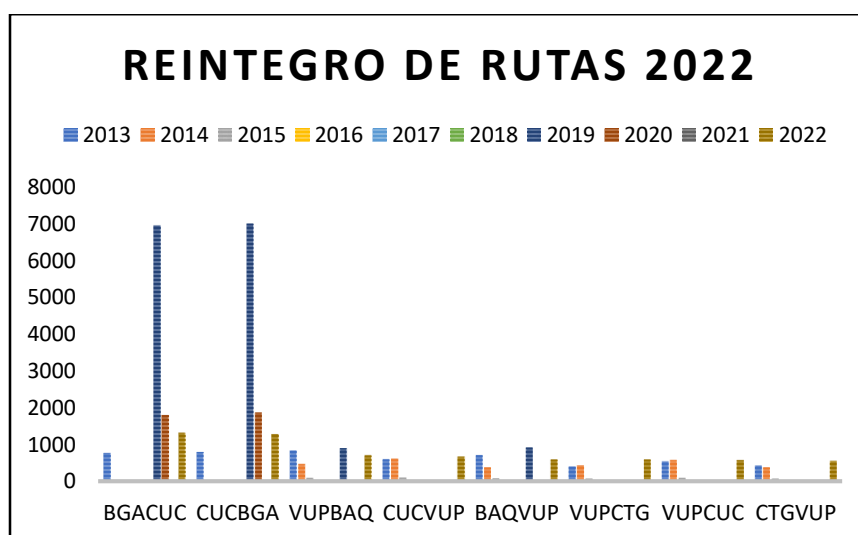
Año 2022						
Rutas						
BGACUC	CUCBGA	VUPBAQ	CUCVUP	BAQVUP	VUPCTG	VUPCUC
CTGVUP	MTRCTG	CTGMTR	CTGMTR	NVAAXM	RCHCTG	CTGRCH
RCHBAQ	BAQRCH	CTGSMR	SMRCTG	ADZPSO	AXMFLA	PEINVA
LETPSO	PSOLET	IBECUC	BAQCTG	CLOAXM	VUPSMR	SMRVUP
VVCCUC	EYPCUC	PEIAXM	IBEPEI	BAQSMR	PPNNVA	NVAFLA

CTGBAQ	VUPLET	EJACUC	NVACZU	AXMPEI	NVACUC	FLACUC
IBEAXM	LETRCH	PPNAXM	CUCNVA	FLANVA	NVAPPN	AXMCLO
IBEMDE	PPNEJA	NVAMDE	NVAIBE	ADZRCH	ADZLET	AXMIBE
EJAFLA	SMRBAQ	EJACZU	PPNCUC	FLAEYP	IBECZU	RCHSMR
AXMCZU	EYPVVC	SMRRCH	EJAPPN	RCHVUP	RCHLET	VUPRCH
VVCFLA	AXMPPN	CZUPPN	FLAPPN	EYPFLA	BGAIBE	MDENVA
EYPPPN	PEIPPN	EJABGA	PEIEYP	SMRVVC	BGAEYP	CUCEJA
CUCIBE	CZUFLA	EYPCZU	NVABAQ	PEIVVC	SMRIBE	

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Gráfico 12

Reintegro de Rutas 2022



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Las rutas que más se destacó en el año 2022 fue BGACUC con total de pasajeros 1.311 además esa ruta en el año 2019 también se destacó con un total de 6.950, seguida CUCBGA con 1.270 de pasajeros.

Tabla 11

Rutas Avianca Cerradas 2022

Año 2022						
Rutas Cerradas						
CLOTCO	CZUBGA	CZUCL	CZUPEI	CZUVVC	EJALET	EYPCLO
EYPCTG	FLACLO	FLACTG	IBECLO	IBECTG	IBEPSO	MZLBGA
MZLCLO	MZLCTG	MZLEYP	MZLIBE	MZLNVA	MZLPPN	MZLPSO
MZLSMR	MZLVVC	NVAPSO	PPNCTG	PSOIBE	TCOBGA	TCOBOG
TCOCLO	TCOCTG	VVCCLO	VVCCTG	VVCPSO		

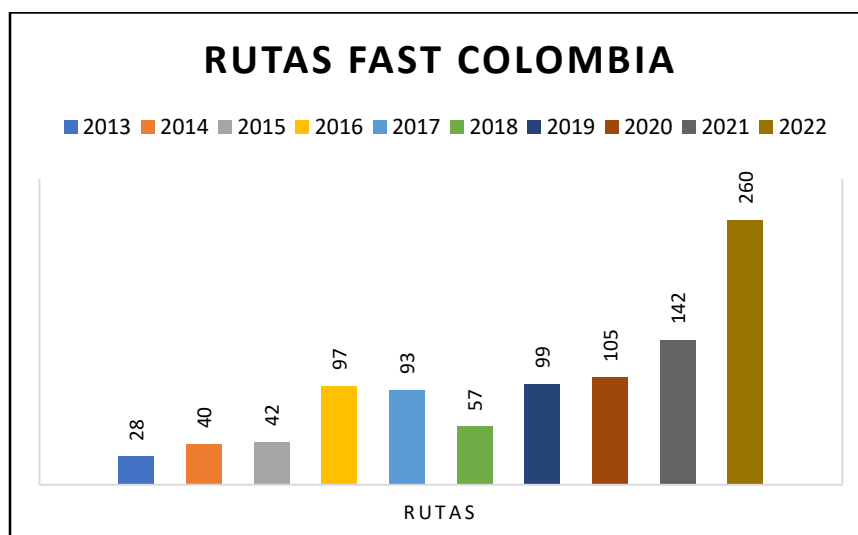
Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

4.1.4.2. Aerolínea Fast Colombia SAS

Fast Colombia (Viva Colombia) Durante el transcurso del periodo comprendido 2013 hasta el 2021 tuvieron un total 273 rutas.

Gráfico 13

Rutas Fast Colombia 2013-2022



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

1. 2013 tuvieron activos 28 rutas con un total de pasajeros 1.836.812
2. 2014 tuvieron activos 40 rutas con un total de pasajeros 2.219.405
3. 2015 tuvieron 42 rutas activas con un total de pasajeros 2.668.985
4. 2016 con 97 rutas con un total de pasajeros 3.128.588
5. 2017 con 93 rutas con un total de pasajeros 3.144.261
6. 2018 con 57 rutas con un total pasajeros 3.227.574
7. 2019 con 99 rutas con un total de pasajeros 3.807.232
8. 2020 con 105 rutas con un total de pasajeros 1.739.537
9. 2021 con 142 rutas con un total de 4.839.187
10. 2022 con 260 rutas con un total de 6.582.879

Tabla 12

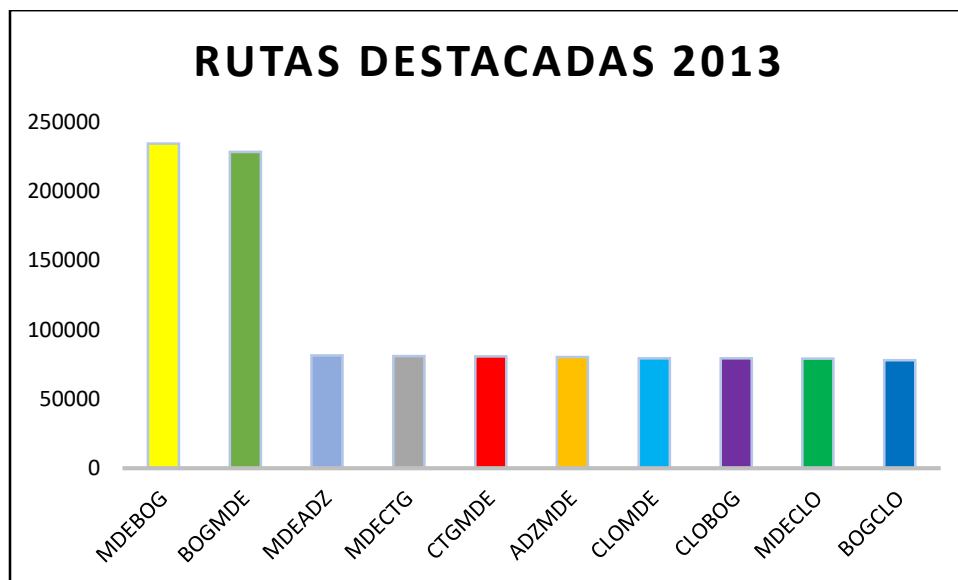
Rutas activas Viva Colombia 2013

Año 2013						
Rutas						
MDEBOG	BOGMDE	MDEADZ	MDECTG	CTGMDE	ADZMDE	CLOMDE
CLOBOG	MDECLO	BOGCLO	MDESMR	SMRMDE	BAQMDE	MDEBAQ
MDEMTR	MTRMDE	CTGBOG	BOGCTG	PEICTG	CTGPEI	CLOSMR
CLOCTG	SMRCLO	CTGCLO	PEISMR	SMRPEI	MDEBGA	BGAMDE

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Gráfico 14

Rutas destacadas Viva Colombia 2013

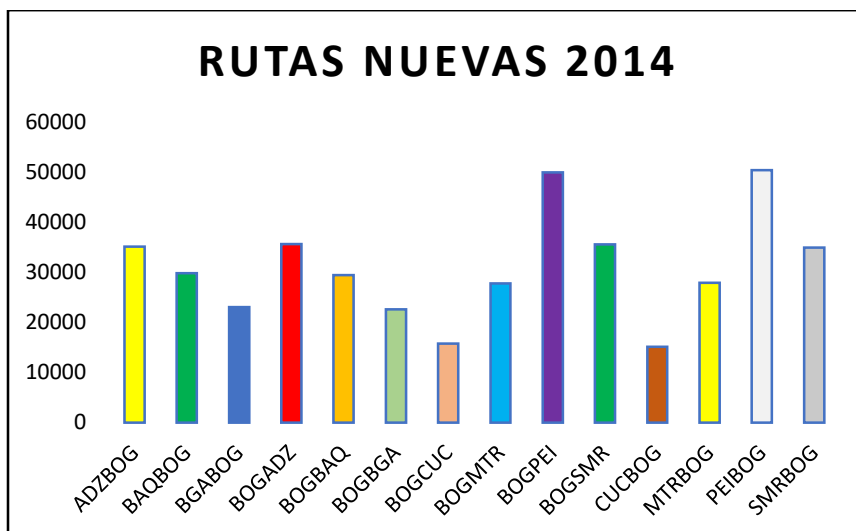


Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la **Gráfico 14** se muestran las 10 rutas que más pasajeros tuvieron en el transcurso del año, la primera fue MDEBOG con el 13% de los pasajeros, la segunda ruta fue BOGMDE con el 12% de los pasajeros, rutas como MDEADZ, MDECTG, CTGMDE, ADZMDE, CLOMDE, CLOBOG, MDECLO y por último BOGCLO solo tuvieron el 4% de los pasajeros.

Gráfico 15

Rutas Nuevas Viva Colombia 2014



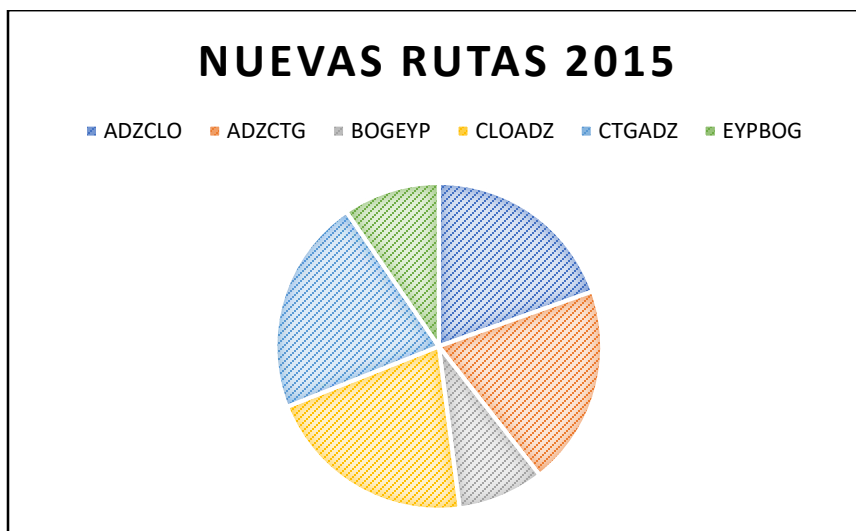
Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Las rutas que abrieron en el 2014 tuvieron el 20% de los pasajeros de ese año, del cual las rutas como ADZBOG, BOGADZ, BOGPEI, BOGSMR, PEIBOG y SMRBOG tuvieron la mayor partición de los pasajeros con un total de 432.956 que equivale al 11% de los pasajeros de ese año.

En el 2015 las aerolíneas cerraron 4 rutas que fueron CLOSMR, PEISMR, SMRCLO y SMRPEI de las cuales en los transcurso de los años anteriores solo tenía entre el 1% y 2% de los pasajeros.

Gráfico 16

Nuevas Rutas 2015



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la gráfica anterior se muestran las rutas nuevas en el 2015, la ruta ADZCLO tuvo el 0,5% pasajeros, lo mismo sucedió con las rutas ADZCTG y CTGADZ solo tuvieron el 10,5% de los pasajeros, en cambio las rutas BOGEYP y EYPBOG solo tuvieron el 0,2%.

En el 2016 tuvieron 97 rutas activas cerraron dos que fueron BOGEYP y EYPBOG solo tuvieron participación en el 2015.

Tabla 13

Rutas Nuevas Viva Colombia 2015

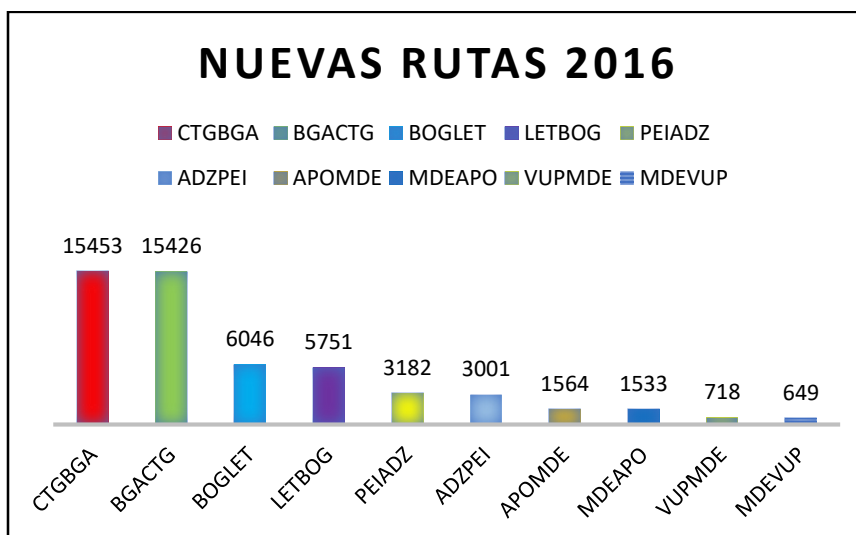
Año 2015						
Nuevas Rutas						
CTGBGA	BGACTG	BOGLET	LETBOG	PEIADZ	ADZPEI	APOMDE
MDEAPO	VUPMDE	MDEVUP	MTRCLO	CLOMTR	BAQCLO	CLOBAQ
MDELET	BAQPEI	BGACLO	LETMDE	ADZBAQ	PEIBAQ	CLOLET
SMRADZ	ADZSMR	BAQADZ	APOBOG	BOGAPO	CLOBGA	LETCLO
MTRADZ	LETCTG	MTRBGA	ADZMTR	BGAADZ	MDEPEI	LETBAQ

SMRBGA	PEIMDE	CLOAPO	LETADZ	APOCLO	BAQBGA	MTRSMR
APOADZ	MTRBAQ	SMRAPO	APOBAQ	APOSMR	APOCTG	BAQMTR
CTGMTR	MTRCTG	SMRMTR				

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Gráfico 17

Nuevas rutas Viva Colombia 2016



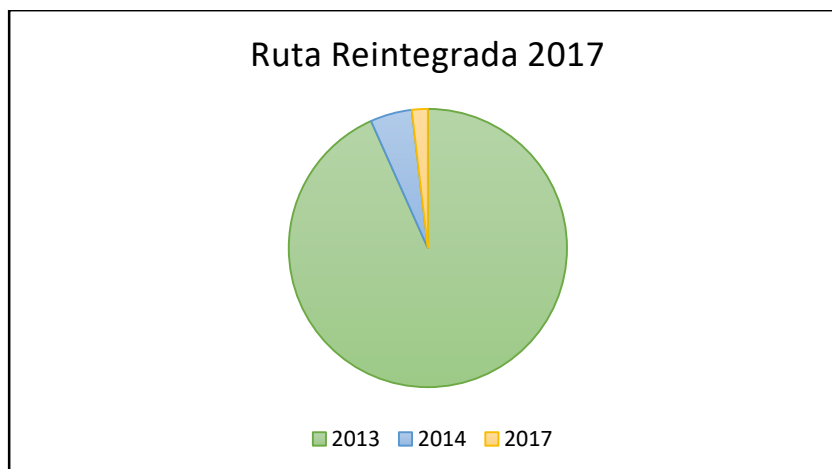
Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

La ruta que más se destacó fue CTGBGA con un total 15.453 pasajeros, esto quiere decir que tuvo 0,49% de pasajeros del 2016.

En el 2017 se reintegraron 1 rutas, 5 nuevas rutas y cerraron 10 rutas; las nuevas rutas fueron ADZBGA, BAQLET, BGABAQ, BGASMR y CTGLET estas rutas durante el transcurso del año 0,01% del pasajero; la ruta reintegrada fue PEISMR en el 2017 tuvieron 0,02% de los pasajeros.

Gráfico 18

Ruta reintegro Viva Colombia 2017



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

La Ruta PEISMR fue integrada en el 2017, pero estuvieron activas durante el 2013 teniendo 1% de los pasajeros en el 2014 disminuyo la cantidad de los pasajeros.

En el 2018 año cerraron 44 rutas, abrieron 8 nuevas rutas, las rutas cerradas fueron:

Tabla 14

Rutas Cerradas Viva Colombia

Año 2018						
Rutas Cerradas						
ADZBAQ	ADZCLO	APOBAQ	APOBOG	APOMDE	BAQADZ	BAQBOG
BAQBOG	BAQCLO	BAQLET	BAQMDE	BAQPEI	BGABAQ	BGACLO
BOGAPO	BOGBAQ	BOGCLO	BOGLET	CLOADZ	CLOAPO	CLOBAQ
CLOBOG	CLOCTG	CLOLET	CLOMDE	CLOMTR	CLOSMR	CTGCLO
CTGLET	LETADZ	LETBAQ	LETBOG	LETCTG	LETCTG	LETMDE
MDEAPO	MDEBAQ	MDECLO	MDELET	MTRBAQ	MTRCLO	PEIBAQ
SMRCLO						

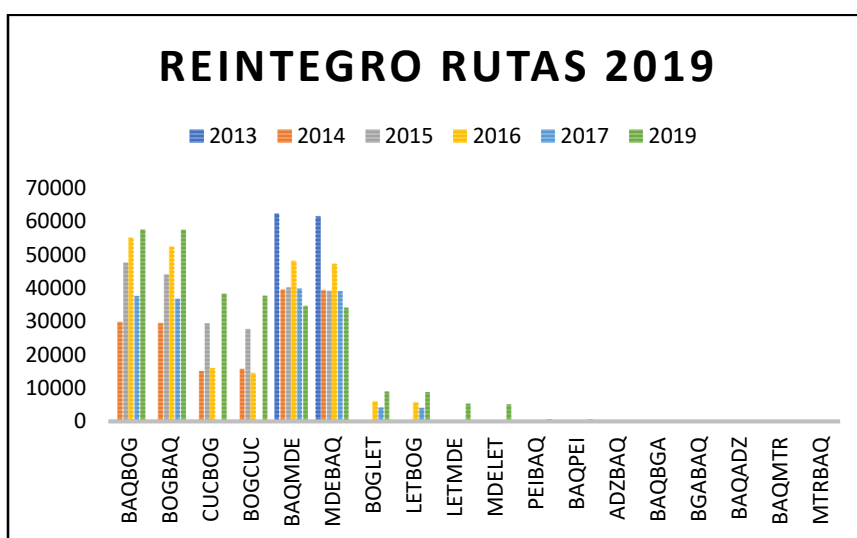
Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Rutas como BAQMDE, BOGCLO, CLOBOG, CLOCTG, CLOMDE, CTGCLO, MDEBAQ y MDECLO tuvieron activas desde el 2012 hasta el 2017, en cambio rutas como BAQBOG y BOGBAQ solo tuvieron activas entre 2014 hasta 2017, por otro lado, tenemos rutas como BAQLET, BGABAQ y CTGLET solo tuvo reporte de pasajeros en el 2018.

En el 2019 se reintegró 18 rutas y se abrieron 24 rutas.

Gráfico 19

Reintegro rutas Viva Colombia 2019



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la **Gráfico 19** se muestra las rutas reintegradas, la ruta que más se destacó BAQBOG tienen 1,51% de los pasajeros, seguida de la ruta de BOGBAQ que 1,51% de los pasajeros; en cambio las rutas como MTRBAQ y BAQMTR solo tuvieron 4 pasajeros en el transcurso del año 2019.

Las rutas solo llegaron a tener el 0,01% de los pasajeros en el transcurso del año 2019 a continuación se mencionan las rutas nuevas:

Tabla 15

Rutas Nuevas Viva Colombia 2019

Año 2019						
Rutas Nuevas						
ADZCUC	ADZRCH	BAQCUC	BGAPEI	BGARCH	CTGCUC	CUCADZ
CUCBAQ	CUCBGA	CUCCTG	CUCMDE	CUCMTR	CUCPEI	CUCRCH
CUCSMR	MDECUC	MTRCUC	MTRPEI	MTRRCH	PEICUC	PEIRCH
RCHADZ	RCHCTG	SMRCUC				

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Tabla 16

Rutas reintegradas Viva Colombia 2020 y 2021

Rutas Reintegradas				
Año 2020			Año 2021	
ADZCLO	BAQCLO	ADZCUC	BGACLO	CTGLET
MDECLO	SMRCLO	LETADZ	LETBAQ	MTRPEI
BOGCLO	CLOADZ	MTRRCH	RCHBGA	CTGLET
CLOBAQ	CLOBOG	ADZRCH	BGARCH	LETCTG
CLOCTG	CTGCLO	CUCRCH	LETCLC	MTRCLO
CLOSMR	CLOMTR	PEIRCH	SMRCUC	
CLOMDE		CLOBGA	CLOLET	

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Es importante resaltar que rutas como BOGCLO, CLOBOG, CLOCTG, CLOMDE, CTGCLO y MDECLO tuvieron activas desde el 2013 hasta 2017 por otro lado, las ruta CLOMDE que se reintegró en 2020 tuvo 1,7% de los pasajeros lo mismo sucedió con la ruta MDECLO que también tuvo 1,7% de los pasajeros en el 2020.

Las rutas que se cerraron fueron ADZCUC, ADZRCH, BGARCH, CUCRCH, MTRPEI, MTRRCH, PEIRCH, RCHBGA y SMRCUC que solo se tuvieron activas en el 2019 que solo tuvieron entre 0,01% de los pasajeros de ese año.

Es importante recalcar que en el año 2021 las rutas solo tuvieron 0,08% de los pasajeros.

Tabla 17

Rutas Nuevas Viva Colombia 2021

Año 2021						
Rutas Nuevas						
ADZLET	BGACUC	BGALET	CLOCUC	CLOPEI	CLORCH	CTGRCH
CUCCLO	CUCLET	LETBGA	LETCUC	LETMTR	LETPEI	LETSMR
MTRLET	PEILET	RHCLO	RCHLET	SMRLET		

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En el 2022 se reintegraron 3 rutas y se abrieron 115 nuevas; Las rutas que se reintegraron fueron: BAQLET, MDEVUP y VUPMDE en el 2022 tuvieron una partición de 0,2% de los pasajeros.

Tabla 18

Rutas Nuevas Viva Colombia 2022

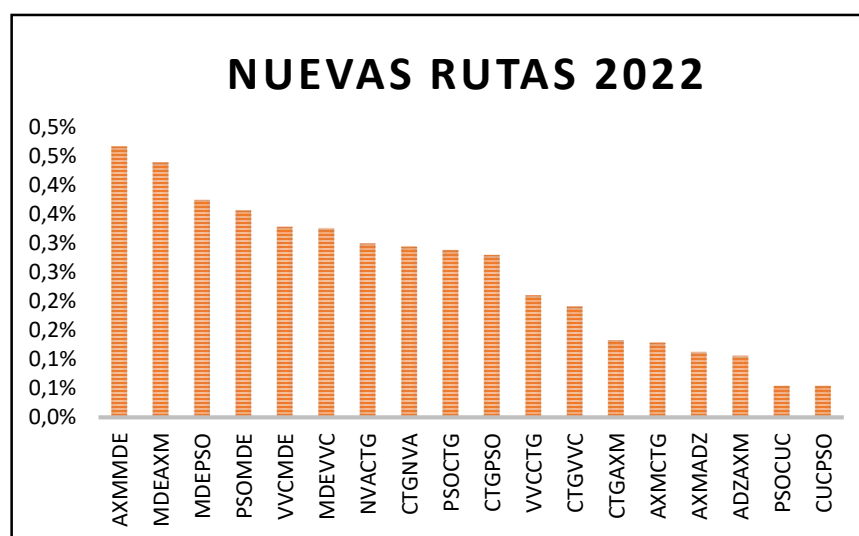
Año 2022						
Rutas Nuevas						
ADZAXM	ADZPSO	ADZVUP	ADZVVC	AXMADZ	AXMBAQ	AXMBGA
AXMBOG	AXMCLO	AXMCTG	AXMCUC	AXMMDE	AXMMTR	AXMPSO
AXMRCH	AXMSMR	AXMVUP	AXMVVC	BAQAXM	BAQPSO	BAQRCH
BAQSMR	BAQVUP	BAQVVC	BGAAXM	BGAPSO	BGAVUP	BGAVVC
BOGAXM	BOGPSO	BOGVUP	BOGVVC	CLOAXM	CLOPSO	CLOVUP
CLOVVC	CTGAXM	CTGNVA	CTGPSO	CTGSMR	CTGVUP	CTGVVC
CUCAXM	CUCPSO	CUCVUP	CUCVVC	LETRCH	MDEAXM	MDENVA
MDEPSO	MDEVVC	MTRAXM	MTRPSO	MTRVUP	MTRVVC	NVABOG

NVACTG	NVAMDE	PEICLO	PEIPSO	PEIVUP	PEIVVC	PSOAZD
PSOAXM	PSOBAQ	PSOBGA	PSOBOG	PSOCLO	PSOCTG	PSOCUC
PSOMDE	PSOMTR	PSOPEI	PSORCH	PSOSMR	PSOVUP	PSOVVC
RCHAXM	RCHMTR	RCHPSO	RCHSMR	RCHVVC	RCHVVC	SMRBAQ
SMRPSO	SMRRCH	SMRVUP	SMRVVC	VUPADZ	VUPAXM	VUPBGA
VUPBOG	VUPCLO	VUPCTG	VUPCUC	VUPMTR	VUPPEI	VUPPSO
VUPSMR	VUPVVC	VVCADZ	VVCAXM	VVCBAQ	VVCBGA	VVCBOG
VVCCLC	VVCCTG	VVCUC	VVCMDE	VVCMTR	VVCPEI	VVCPSO
VVCRCH	VVCSMR	VVCVUP				

Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

Gráfico 20

Nuevas rutas 2022



Nota: Elaboración propia los datos extraídos de Aerocivil

En la **Gráfico 20** se muestran las nuevas rutas que más se destacaron, la ruta AXMMDE

tuvo un total de 30.690 de pasajeros, esto quiere decir, que esta ruta tuvo 0,5% de los pasajeros en el 2022.

4.1.5. Aeropuertos

Los aeropuertos más destacados de Colombia son el Aeropuerto Internacional El Dorado en Bogotá, el Aeropuerto Internacional de Rionegro José María Córdoba en Medellín, el

Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón en Cali, el Aeropuerto Internacional Rafael Núñez en Cartagena y el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar en Santa Marta.

Es importante recalcar que las principales rutas aéreas de Colombia son tres: La primera es la ruta BOGMDE, la cual es operada por las aerolíneas Avianca y Fast Colombia, y estuvo presente en el Aeropuerto Internacional José María Córdova.

Otra ruta significativa es la BOGCLO, la cual solo está presente en el Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón en Cali (CLO), donde Avianca mantuvo la ruta abierta desde 2013 hasta 2022, con un total de 6,317,593 pasajeros. Por otro lado, Fast Colombia operó la ruta desde 2013 hasta 2018 y la retomó en 2020 hasta 2022.

La ruta BOGCTG solo estuvo presente en el Aeropuerto Rafael Núñez en Cartagena (CTG), siendo operada por la aerolínea Fast Colombia desde 2013 hasta 2022, con un total de 1,372,339 pasajeros Avianca también operó esta ruta durante los mismos años, con un total de 5,437,823 pasajeros.

4.2. Estructuración de la normatividad legal de integración empresarial aérea en Colombia desde las principales entidades reguladoras en Colombia.

La normativa legal se trata de un conjunto de normas de comportamiento organizadas o establecidas por una autoridad legítima que posee la capacidad para regular la conducta humana mediante la prescripción, autorización o prohibición. Se supone que el incumplimiento da lugar a una sanción coercitiva (Sistema de informacion legislativa, 2023).

Tabla 19*Normatividad legal*

Empresa de supervisión	Ley	Justificación	Conclusión
Aerocivil	Resolución 02473 “Por la cual se resuelve una solicitud de autorización de una integración empresarial y otras solicitudes procesales”	No aportan al proceso cifras actualizadas ni la realidad de la compañía después de haber logrado las negociaciones, ya que los últimos estados financieros reportados fue 31 de agosto del 2022, esto fue previa a la celebración de los acuerdos de pagos. Por otra parte, no entregaron una sola prueba o análisis independiente. (Aeronáutica Civil, 2022)	La aerolínea Viva no presentó documentos que respalden la crisis de la compañía, esto podría tener implicaciones importantes para la empresa y para sus operaciones. Es posible que esto afecte la percepción de la aerolínea por parte de reguladores, inversores y el público en general.
SIC	Resolución 87164 “Por la cual se Dispone el inicio de una investigación y se presenta un pliego de cargos por la intención de integración empresarial de Viva Colombia y Avianca”	La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) decidió iniciar una investigación y presentar un pliego de cargos en contra de Aerovías del Continente Americano SA (Avianca SA) y Fast Colombia SAS (Viva Colombia) para determinar si incurrieron en conductas sancionables, al haber llevado a cabo la integración sin la debida autorización de la entidad competente.	

SIC	Resolución 13544 “Establece condicionamientos para determinar si una empresa puede considerarse en crisis para poder establecer la integración empresarial”	Es necesario precisar las condiciones que deben acreditarse para que el argumento de empresa en crisis pueda ser evaluado por la autoridad de competencia, tal como se establece en la página 39 de dicha resolución. Esta situación debe ser debidamente demostrada con las pruebas que respalden dicha alegación. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2006 PAG.39)	La solicitud de autorización establecía que Avianca tendría control total para organizar el ente empresarial integrado. La solicitud solicitaba la aplicación de la excepción de empresa en crisis, de forma que esta sea probada de manera integral y expedita. Por el no cumplimiento de las tres condiciones establecidas razón fue negada la petición de integración empresarial.
SIC	Ley 155 de 1959 “Por la cual se dictan algunas disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas”	Establece que las compañías comerciales no pueden utilizar tácticas, métodos o sistemas con el propósito de monopolizar la distribución ni llevar a cabo acciones de competencia desleal que perjudiquen a otros empresarios. (Congreso de la República de Colombia, 1959)	Por esta razón, otros competidores denunciaron ante la autoridad encargada de la regulación aérea (Aerocivil). Esta entidad considera que la operación conlleva riesgos para la competencia en la industria y el bienestar de los consumidores.
SIC	Ley 336 de 1996 “Establece que el servicio de transporte prestado por las	Por lo tanto, es deber del estado colombiano a garantizar la adecuada prestación del servicio y a la protección de los usuarios, conforme a los derechos y obligaciones. (“Ley 336 de 1996 - EVA - Función Pública,” 2000)	La interrupción de este servicio esencial puede afectar el derecho a la vida, a la integridad personal, a la seguridad, a la libertad de locomoción, la poca conexión entre

	empresas de transporte, es un servicio público esencial bajo la regulación del Estado”		las distintas áreas geográficas y el impulso del comercio y la economía.
SIC	Ley 1340 de 2009 “A través de esta ley se establecen disposiciones relacionadas con la defensa de la libre competencia.”	Tiene por objeto actualizar la normatividad en materia de protección de la competencia, de manera que se ajusten a las condiciones vigentes en los mercados. Esto tiene como objetivo facilitar a los usuarios la supervisión adecuada y mejorar las herramientas disponibles para las autoridades nacionales en el cumplimiento de su deber.(SIC,2009)	La actualización de la normativa busca adaptarse a las condiciones actuales del mercado, mejorando la supervisión y capacidades de las autoridades para cumplir con su deber de proteger la competencia.
SIC	El artículo 333 de la Constitución Política “estipula que la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común, es decir la ley delimitará cuando el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación”.	El Estado, siguiendo las directrices legales, tiene la responsabilidad de prevenir cualquier obstrucción o limitación de la libertad económica y supervisará o regulará la conducta de individuos o compañías que ostenten una posición dominante en el mercado nacional..	El estado promoverá el fortalecimiento de las entidades solidarias y fomentará el crecimiento empresarial. Pero la empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones.

Nota: Elaboración propia

4.3. Valoración de la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia que demuestren la necesidad de integración empresarial

Este objetivo tiene como propósito analizar la situación financiera de las aerolíneas Avianca y Viva Colombia mediante el uso del análisis vertical, análisis horizontal y algunos indicadores financieros, tales como EBITDA, ROA, ROE. Se realizará la evaluación durante el lapso que abarca desde 2021 hasta 2022, tomando como antecedentes los años anteriores, desde 2017 hasta 2020. El objetivo es comprender cómo se ha venido comportando la situación financiera de estas aerolíneas.

El EBITDA se emplea como una medida para analizar la rentabilidad de una compañía este indicador monetario se utiliza para evaluar la cuenta de pérdidas y ganancias y se tiene en cuenta en el cálculo de los resultados de la empresa.(Dobano, 2023).

Rendimiento de los activos (ROA), es una métrica que muestra qué tan bien se está desempeñando una organización o cosechando las recompensas de sus activos. Por otro lado, esta rentabilidad financiera, return on equity (ROE). Es la métrica más utilizada empleada para evaluar la rentabilidad de una empresa y actúa como un puente entre las ganancias netas y los recursos requeridos para obtenerlas.(Martinez, 2022)

Tabla 20*Indicadores financieros Avianca 2021-2022*

Concepto	Años		Análisis Horizontal	
	2021	2022	Valor absoluto	Valor relativa
Ventas	336.803,00	4.047.856,00	3.711.053	11,02
Activos	6.726.781,00	7.219.812,00	493.031	0,07
Utilidad Bruta	5.897	80.088	-307.136	2026,23%
Patrimonio	1.162.902	804.502	-358.400	-30,82%
EBITDA	5.897	80.088	74.191,00	1258,1%
Margen EBITA	2,0%	1,75%		
ROA	-0,23%	-4,46%		
ROE	-1,30%	-39,83%		

Nota: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos
Avianca Group International limited and subsidiaries

Tabla 21*Indicadores financieros Viva Colombia 2021-2022*

Concepto	Años		Análisis vertical	Análisis Horizontal
	2022	2021		
Ventas	1.709.212.732	1.021.983.263	687.229.469	67,24%
Activos	3.509.913.976	3.012.085.880	497.828.096	16,53%
Utilidad bruta	-259.558.542	-51.581.594	-207.976.948	403,20%
Patrimonio	-729.928.609	-399.427.988	-330.500.621	82,74%
EBITDA	-119.779.271	49.592.687	-265.961.254	-4153,88%
Margen EBITDA	-7,01%	4,85%		
ROA	-7,40%	-1,71%		
ROE	35,56%	12,91%		

Margen Neto	-15,19%	0,63%
--------------------	---------	-------

Nota: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos
KPMG S.A.S

Tabla 20

Indicadores financieros Avianca 2021-2022y **Tabla 21**

Indicadores financieros Viva Colombia 2021-2022 Se presentan las variables a utilizar para valorar la capacidad financiera de Avianca y Viva Colombia durante el periodo comprendido entre 2021 y 2022. Esto es esencial para comprender la situación financiera de estas aerolíneas y determinar si Viva Colombia y Avianca tienen una posición sólida para continuar sus operaciones y cumplir con sus obligaciones.

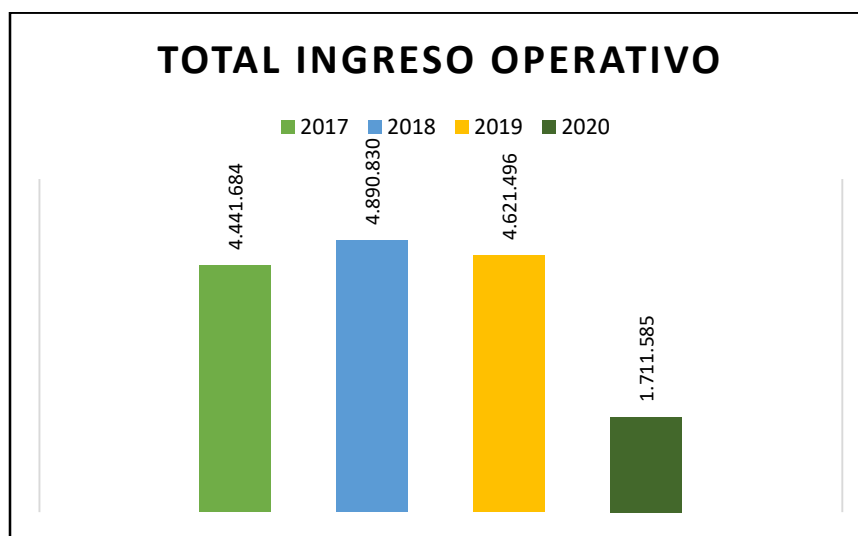
4.3.1. Valorar la capacidad financiera Avianca

La aerolínea Avianca es la más representativa en el mercado aéreo doméstico en Colombia, es por esto que ha estado ocupando el primer lugar en el transporte de pasajeros; el objetivo principal de este análisis es comprender el comportamiento económico de esta aerolínea en el periodo comprendido 2021-2022.

4.3.1.1. Antecedentes

Gráfico 21

Total de Ingresos Operativo Avianca 2017-2022



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos EMIS university

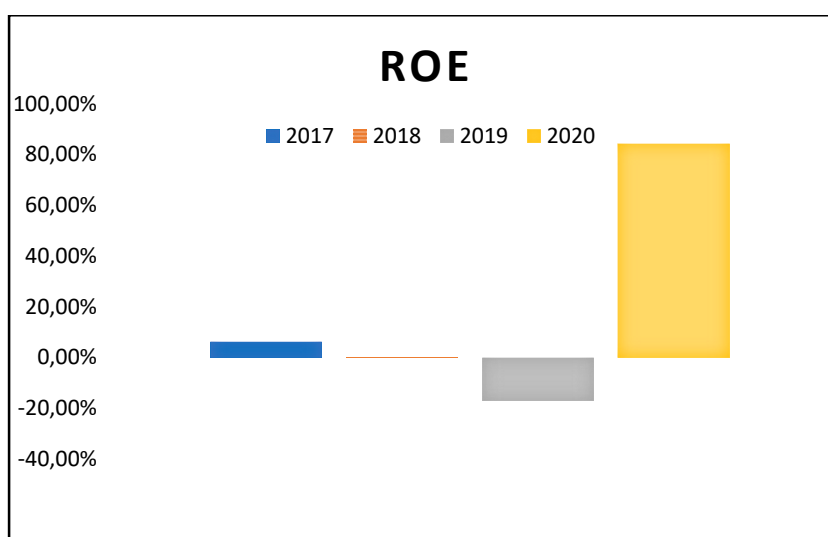
En la **Gráfico 21** se puede analizar la evolución de la variable de ingresos durante el lapso que abarca desde 2017 hasta 2020; en el 2017 esta aerolínea se enfrentó a la huelga ilegal de los pilotos lo cual duro un periodo de 51 días afectando negativamente a empresa durante ese tiempo.

En cambio 2018 la aerolínea se pudo recuperar de la caída negativa por la huelga ilegal de los pilotos en el periodo anterior; por otro lado, a partir del 2019 y 2020 la aerolínea entro en

descenso declarándose en quiebra debido a la pandemia del Covid-19 según (Cue, 2020) argumento que la Avianca presentó una solicitud para acogerse al Capítulo 11 de la Ley de Bancarrota de los Estados Unidos, con el objetivo de mitigar el impacto de la crisis provocada por el Covid-19.

Gráfico 22

Rendimiento sobre el patrimonio Avianca 2017-2020



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos EMIS university

En la **Gráfico 22** se muestra la variable del Roe (Rendimiento Sobre El Patrimonio), durante los años 2019 y 2020, periodo en el cual la aerolínea se declaró en insolvencia económica, en el 2019 tuvo un Roe de -17% esto significa que la empresa obtuvo pérdida significativa que la empresa perdió más dinero del que generó a partir de su patrimonio.

En el 2020 tuvo en Roe de 84,05%, se debe resaltar que el patrimonio de la empresa en ese año era de \$-1.301.772 Miles USD y con pérdida de \$-1.094.135 Miles USD que la empresa perdió más dinero del que generó a partir de su patrimonio.

Esta información revela una mejora en el ROE de la compañía en el año 2020 con el de 2019. A pesar de ello, la persistencia de un patrimonio negativo en 2020 señala que la aerolínea aún enfrenta desafíos financieros significativos. Es crucial que la empresa adopte estrategias destinadas a disminuir sus costos e incrementar sus ingresos con el fin de superar esta situación.

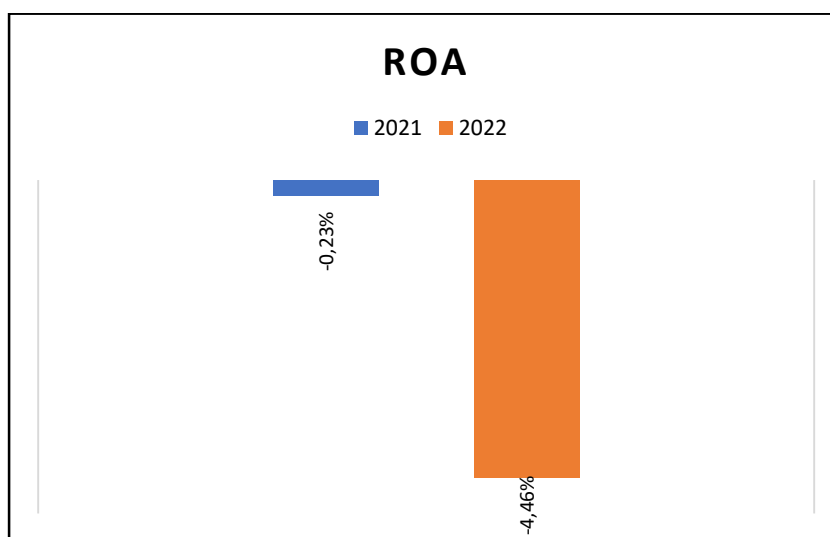
4.3.1.2. Valorar la capacidad financiera 2021-2022

Avianca estaba en proceso de recuperación durante el periodo que abarca desde 2021 hasta 2022, lo cual es consistente con la situación que muchas aerolíneas enfrentaron debido a los impactos económicos de la pandemia de COVID-19.

Durante la pandemia, la industria aérea se vio fuertemente impactada debido a la reducción en la demanda de viajes., restricciones de viaje y otros desafíos operativos. Muchas aerolíneas tuvieron que tomar medidas para adaptarse a esta situación, como reducir rutas, recortar gastos y buscar apoyo financiero.

Gráfico 23

Rendimiento sobre los activos Avianca 2021-2022



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos Avianca Group International limited and subsidiaries

En la **Gráfico 23** se observa el comportamiento de Avianca que experimentó pérdidas en ambos años, lo que resultó en un Rendimiento sobre los Activos (ROA) negativo. El ROA sirve como indicador de la eficacia con la que una compañía emplea sus activos para producir

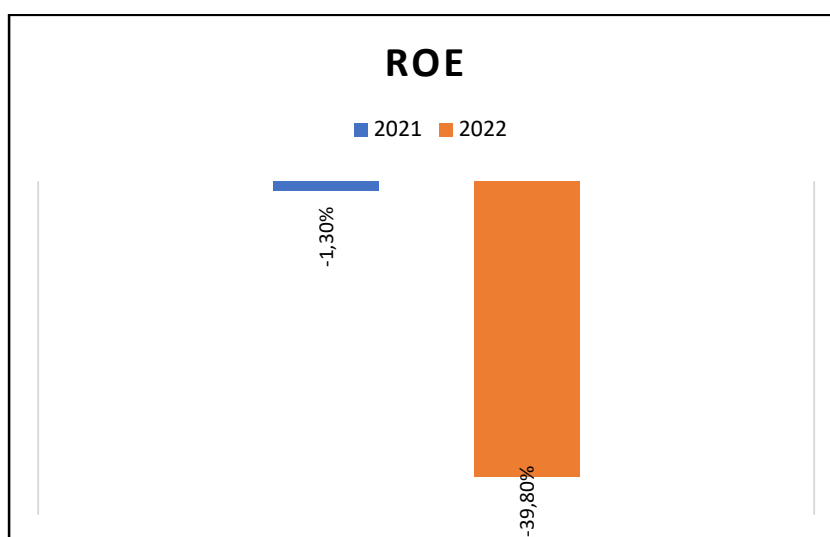
beneficios. Un ROA en negativo señala que la empresa está experimentando pérdidas en proporción a sus activos totales.

En el año 2021 la aerolínea tuvo un activo de \$6.726.781 Miles USD, pero tuvo una pérdida de \$-15.158 Miles USD causando así un Roa de -4-46%, lo que significa que la aerolínea aún no está obtenido un rendimiento.

Por otro lado, en 2022 aunque los activos aumentaron un 7,33% (lo que indica un crecimiento en la base de activos de la aerolínea) Avianca aún experimentó una pérdida de \$-322.294 Miles USD lo que resultó en un ROA negativo del -0.23%. En conclusión, estos números sugieren que Avianca se encuentra ante retos en lo que respecta a su rentabilidad y la eficiencia en el aprovechamiento de sus activos para generar utilidades.

Gráfico 24

Rendimiento sobre el patrimonio Avianca 2021-2022



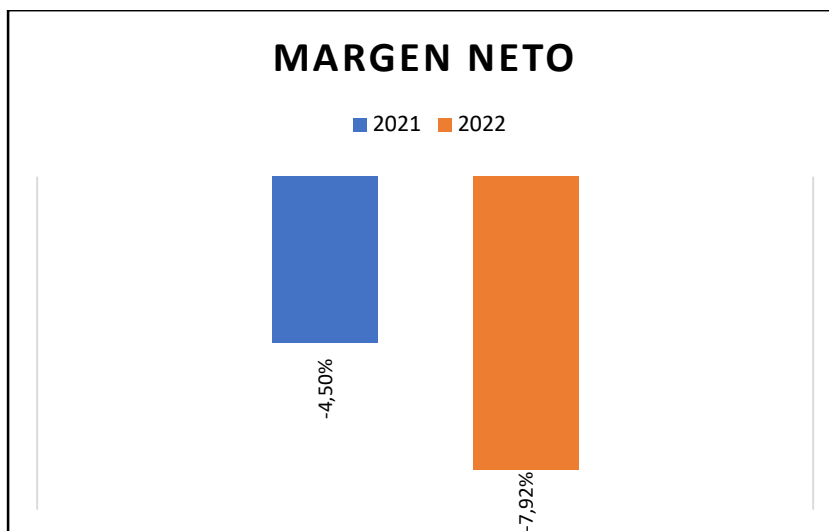
Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos Avianca Group International limited and subsidiaries

La Gráfico 24 muestra el Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE) es una métrica financiera que indica la rentabilidad de una empresa en comparación con el patrimonio neto de los accionistas se evalúa mediante el ROE. Un ROE negativo indica que la empresa está incurriendo en pérdidas en relación con su patrimonio neto, en el periodo comprendido del 2021 hasta el 2022 se muestra un Roe negativo durante ambos periodos. En el 2021 el patrimonio tuvo una disminución de 10.7% en comparación del 2020 y tuvo una pérdida de \$-322.294 Miles USD, esta combinación de una disminución en el patrimonio y una pérdida financiera resultó en un ROE negativo.

En cambio, en el 2022 el patrimonio tuvo una disminución de -30,82% esto indica que la empresa estuvo reduciendo el valor total de sus activos, ya sea a través de la venta de activos, la cancelación de deudas o la distribución de ganancias a los accionistas. Sin embargo, a pesar de esta acción, Avianca aún sufrió una pérdida de \$-322.294 Miles USD, lo que resultó en otro ROE negativo.

Gráfico 25

Margen Neto Avianca 2021-2022



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos Avianca Group International limited and subsidiaries

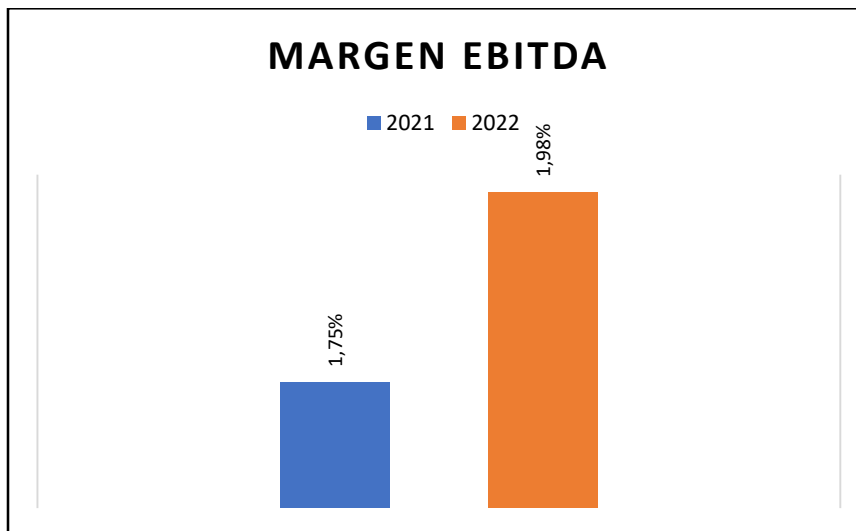
En la Gráfico 25 se muestra el margen neto de la aerolínea Avianca durante el periodo de 2021 y 2022. En 2021, Avianca tuvo un margen neto de -4.5% durante ese año, la aerolínea obtuvo ingresos por \$336,803.00 Miles USD, pero la empresa sufrió una pérdida de \$-15,158 Miles USD

Por otro lado, en el año 2022, los ingresos fueron de \$4,047,856 Miles USD a pesar de un notable aumento en los ingresos (un incremento del 1101.85% en comparación con el año anterior), el margen neto empeoró y fue de -7.9%. Aunque los ingresos fueron significativamente mayores, la empresa aún enfrentó una pérdida de \$-322,294 Miles USD en comparación con el año anterior, lo que indica que tuvo mayores pérdidas en relación con sus ingresos.

Dicho lo anterior, estos márgenes netos negativos indican que Avianca experimentó dificultades en términos de rentabilidad en ambos años.

Gráfico 26

Margen Ebita 2021-2022 Avianca



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos Avianca Group International limited and subsidiaries

En la **Gráfico 26** se observa el comportamiento de la rentabilidad de la aerolínea en relación a los costos durante el periodo comprendido entre 2021 y 2022. En 2021, durante este periodo de reactivación del comercio de la aviación tras el cierre causado por la pandemia del Covid-19, los ingresos de Avianca fueron de \$336.803 Miles USD con un costo de operación de \$330.906 mil USD esto sugiere que los costos estaban muy cerca de los ingresos durante este periodo de reactivación, lo que resultó en un margen de ganancia bruta del 1,75% lo que indica que la aerolínea tuvo un margen de ganancia relativamente estrecho en este año.

En 2022, Avianca experimentó un incremento extraordinario tanto en los ingresos como en los costos de operación. Los ingresos aumentaron en un 1101.85%, llegando a un total de \$4.047.856 Miles USD, mientras que los costos de operación aumentaron en un 1099.06%, alcanzando un total de \$3.967.768 Miles USD. A pesar del dramático aumento tanto en ingresos

como en costos, el margen de ganancia bruta aumentó ligeramente al 1,98% esto sugiere que, aunque los costos aumentaron significativamente, la empresa pudo administrarlos lo suficientemente bien para mantener un margen de ganancia relativamente estable.

En conclusión, Avianca experimentó un año de reactivación en 2021 después de la pandemia, con ingresos y costos relativamente cercanos. Sin embargo, en 2022, la aerolínea experimentó un crecimiento impresionante tanto en ingresos como en costos, pero logró mantener un margen de ganancia bruta relativamente estable.

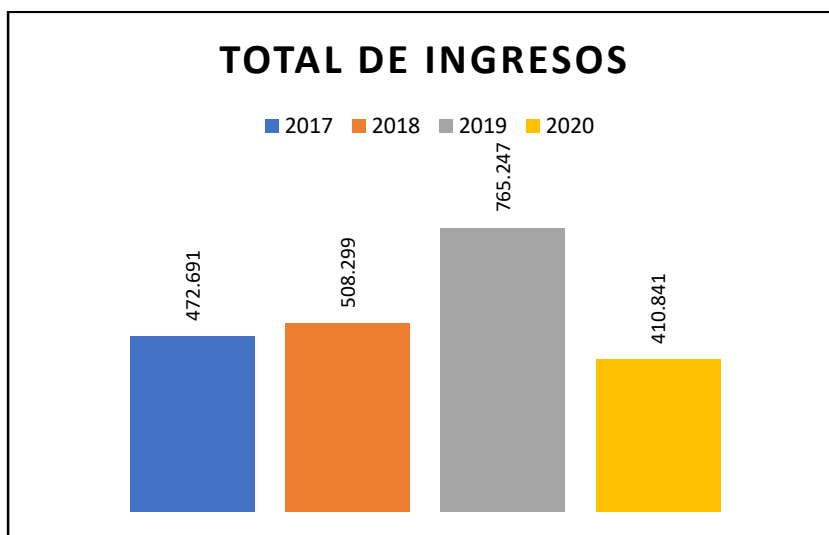
4.3.2. Valorar la capacidad financiera Viva Colombia

Viva Colombia es una de las aerolíneas más importantes en Colombia debido a su considerable capacidad para transportar pasajeros en el mercado aéreo nacional., se analizará el periodo 2021-2022 en el último tiempo ha presentado unos indicadores negativos que no le han permitido salir de la crisis financiera, es por esto analizaremos la viabilidad de la empresa en dichos estados financieros.

4.3.2.1. Antecedentes

Gráfico 27

Total de ingresos Viva Air 2017 - 2020



Nota: Elaboración propia base de datos obtenida de Emis

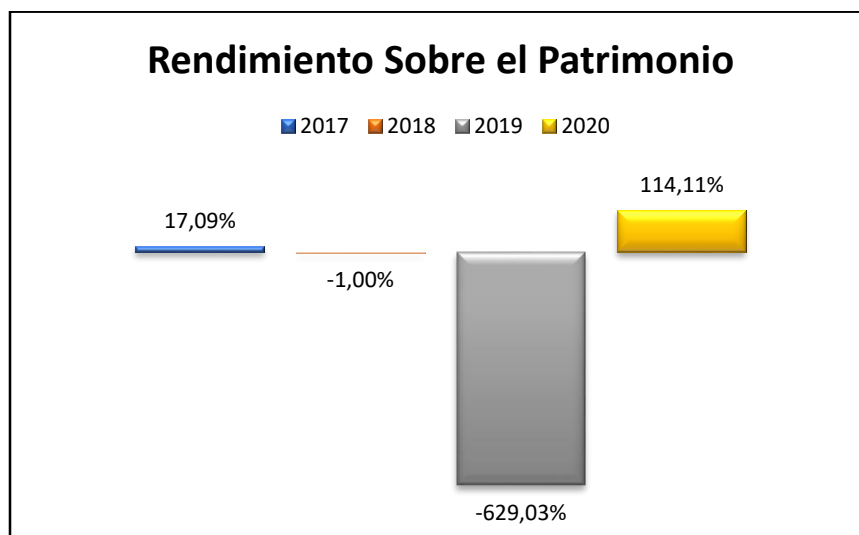
Como se puede observar, la aerolínea Viva Colombia ha experimentado un crecimiento exponencial en los ingresos de la compañía desde el año 2017 en comparación con los años siguientes. Esto se logró mediante la implementación de políticas claras para alcanzar sus objetivos, incluyendo el fortalecimiento de las rutas existentes y la duplicación de la capacidad de transporte aéreo, según señaló el presidente de la aerolínea. En el año

2019, la aerolínea presentó un plan de expansión, y la creciente red de rutas logró la diversificación de los destinos, lo que le permitió competir con las demandas del mercado.

Con la llegada de la pandemia del COVID-19, todas las aerolíneas del mercado colombiano experimentaron una disminución en sus estados financieros debido al cierre de las operaciones durante un período del año 2020. La pandemia representó un desafío para la aerolínea y, en general, para toda la industria del transporte aéreo del país, con una disminución del 60%.

Gráfico 28

Rendimiento sobre el patrimonio Viva Air 2017-2020



Nota: Elaboración propia con base de datos EMIS UNIVERSITY

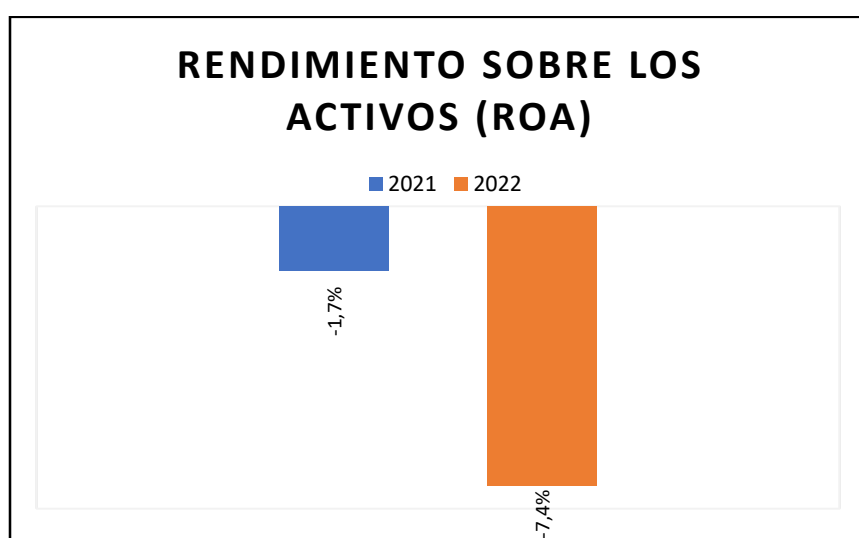
Según lo observado en la gráfica anterior del rendimiento sobre el patrimonio (ROE) en 2017, la compañía obtuvo ganancias favorables al lograr saldar sus deudas y aumentar su capital. En contraste, para el año 2018, la empresa Viva Colombia presentó ingresos positivos; sin

embargo, sus costos de operacionales fueron superiores a los ingresos, lo que resultó en pérdidas y provocó una disminución en su patrimonio en los estados financieros.

Por consiguiente, en el año 2019 la aerolínea presentó pérdidas acumulativas, esto se agudizó con la llegada de la pandemia ocasionando así que el patrimonio cada vez disminuyera más y empresa entrara en déficit financiero.

Gráfico 29

Análisis financiero Viva Air del periodo 2021-2022



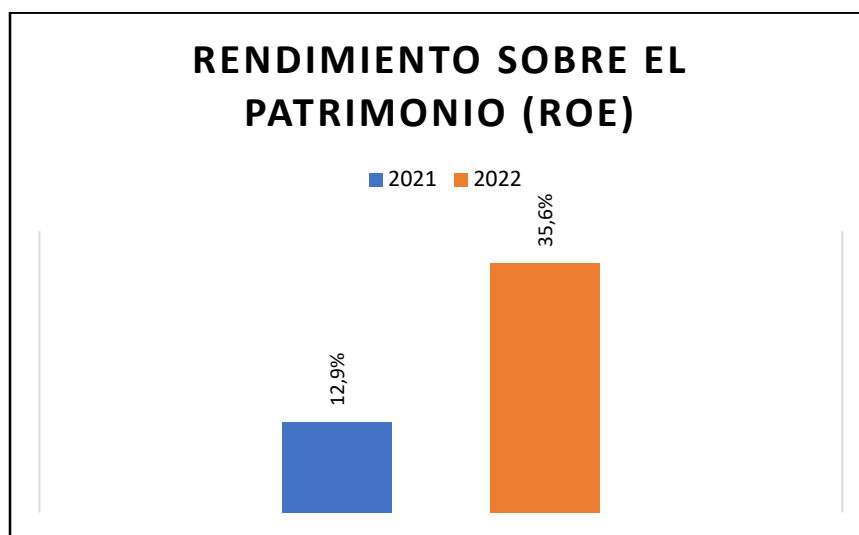
Nota: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos KPMG S.A.S

En la **Gráfico 29**, si el ROA es negativo, señala que la empresa no está generando beneficios o incluso está incurriendo en pérdidas.. Puede señalar que en el periodo 2021-22, la empresa atraviesa una etapa de ROA negativo debido a que tenía planificado un plan de inversión en activos. No obstante, a causa de los efectos derivados de la pandemia de COVID-19 y sus repercusiones posteriores, y dado que esta situación se prolongó por mucho tiempo,

indica que la empresa no se está recuperando. En lugar de ello, aumentaron sus pérdidas año tras año hasta llegar al punto en que no puede mantener sus operaciones, lo que sugiere que está perdiendo la capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras.

Gráfico 30

Rendimiento sobre el patrimonio (ROE) Viva Air



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos KPMG S.A.S

Según lo interpretado en la **Gráfico 30** y al analizar el estado de situación financiera, se pudo evidenciar que en el periodo 2021-22, la compañía tuvo un ROE negativo. Es importante tener en cuenta que tanto el patrimonio como la utilidad neta son negativos, lo que ocasiona que en la operación matemática aparezca un ROE positivo.

En el año 2021, el patrimonio de Viva Colombia fue de -399.427.988 millones de COP y la utilidad neta acumulada fue de -51.581.594 millones de COP. Es importante tener en cuenta que tanto el patrimonio como la utilidad neta son negativos, lo que ocasiona que en la operación

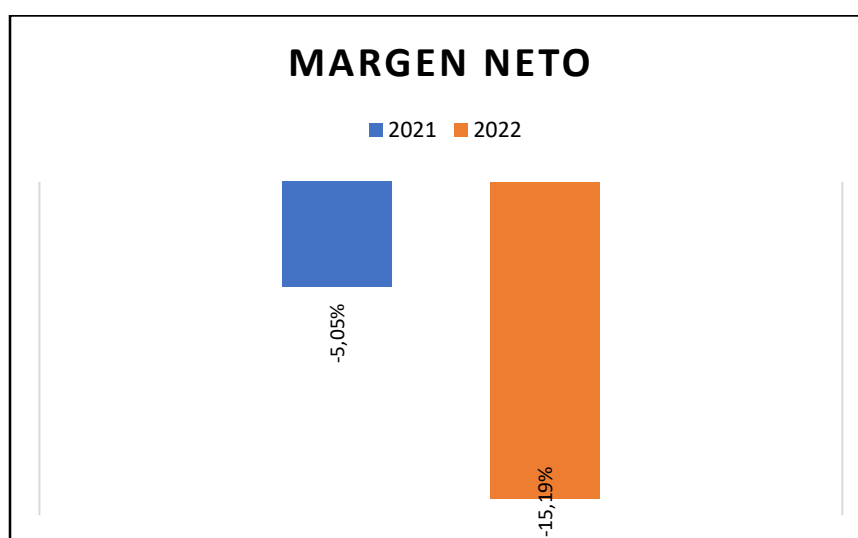
matemática aparezca un ROE positivo. Esta combinación de un patrimonio neto negativo y una utilidad neta negativa resultó en un ROE negativo, lo que indica dificultades en cumplir con las obligaciones financieras.

En el año 2022, la situación financiera continuó siendo desafiante. El patrimonio de Viva Colombia fue de -729.928.609 millones de COP y la utilidad neta acumulada fue de -259.558.542 millones de COP. Nuevamente, esta combinación de números negativos resultó en un ROE negativo.

Estos datos sugieren que Viva Colombia se encontraba en una situación financiera complicada durante estos periodos, con un patrimonio neto y una utilidad neta acumulada en números negativos. Esto puede indicar que la empresa estaba experimentando pérdidas y enfrentando dificultades en su operación.

Gráfico 31

Margen neto Viva Air 2021 - 2022



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos

KPMG S.A.S

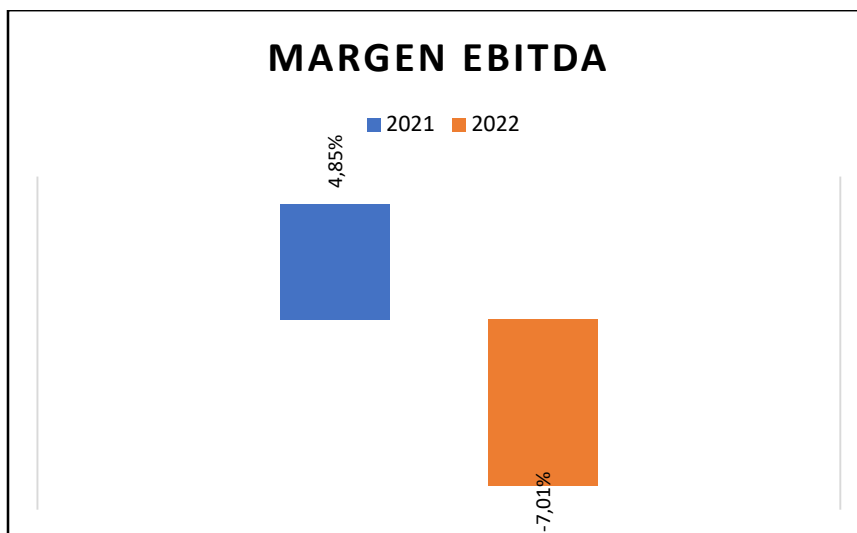
En la gráfica anterior, se puede observar el margen neto de la aerolínea Viva Colombia durante el periodo 2021-2022, lo que permite evaluar la evolución de la rentabilidad a lo largo del tiempo y tomar decisiones. En el año 2021, Viva Colombia tuvo un margen neto de -5.05% con ingresos totales de 1.021.983.263 miles de COP y con una pérdida de -51.581.594 Miles de COP.

Por otro lado, en el 2022 los ingresos fueron de 1.709.212.732 miles de COP, a pesar de notable aumento de los ingresos (un incremento del 67,24% en comparación con año 2021), el margen neto empeoro en el año 2022 llegando a un -15.19%, es importante resaltar que la aerolínea acumulo una pérdida neta total de -259.558.542 miles de COP, esto quiere decir que la empresa aún no ha generado suficientes beneficios netos para cubrir sus costos y gastos, lo que indica un desafío financiero.

Para concluir la aerolínea Viva logro un aumento significativo en los ingresos en el año 2022, enfrente un empeoramiento en su margen neto y continuó registrando perdida acumuladas.

Gráfico 32

Margen Ebitda Viva Air 2021 - 2022



Fuente: Elaboración propia con base a los informes suministrada por la base de datos

KPMG S.A.S

Según lo observado en la gráfica anterior sobre el margen Ebitda, se analiza la diferencia entre los ingresos totales generados por la operación de la empresa y los costos directos asociados durante el periodo del 2021-2022. En 2021, la aerolínea tuvo un margen del 4.85% sobre la diferencia de los ingresos de 1.021.983.263 miles de COP entre los costos por 972.390.576 miles de COP, esto indica que la aerolínea fue capaz de mantener un buen control sobre sus costos directos en relación con los ingresos generados por la operación.

Para el año 2022 tuvo un margen de ganancia neto de -7.01% debido a que los costos de operación de 1.828.992.003 miles de COP, superaron los ingresos de 1.709.212.732 miles de COP. Teniendo un margen negativo, lo que indica que la empresa está teniendo problemas en la eficiencia de su proceso de producción.

En conclusión, la aerolínea tuvo un desempeño aceptable a pesar de las repercusiones causadas por la pandemia del COVID-19 en la gestión de costos en el año 2021. Sin embargo, enfrentó dificultades en el año 2022 al incurrir en pérdidas debido a que los costos superaron los ingresos.

Conclusión

En el análisis de las dos aerolíneas, se pudieron evidenciar dificultades tanto en Avianca como en Viva durante el periodo comprendido entre 2021 y 2022. Viva Colombia experimentó un crecimiento significativo entre 2017 y 2019, gracias a la implementación de políticas claras y un plan de expansión que permitió la diversificación de destinos. Sin embargo, la llegada de la pandemia del COVID-19 en 2020 llevó a la aerolínea a suspender sus actividades en marzo de ese año. No fue sino hasta septiembre del 2020 que reanudó sus operaciones. Debido a esta interrupción, experimentó una disminución del 60% en el tráfico de pasajeros.

En el 2021 y 2022 la aerolínea presentó cada vez más dificultad para la recuperación económica de la compañía, al cierre del 2022 la aerolínea Viva Colombia tuvo un patrimonio negativo, esto indica una situación financiera delicada, ya que el valor de los activos de la aerolínea es menor que sus obligaciones.

Presentado una pérdida acumulativa creciente también es una señal preocupante, ya que sugiere que la aerolínea ha estado operando con pérdidas durante un período prolongado. Esto podría ser resultado de diversos factores, tales como la continuación de las afectaciones a causa de la pandemia de COVID-19.

Por otra parte, la aerolínea Avianca también enfrentó una serie de desafíos significativos debido al COVID-19. En mayo de 2020, Avianca Holdings, la aerolínea matriz de Avianca, se acogió al Capítulo 11 de la ley de quiebras en los Estados Unidos. Esta medida permitió a la compañía reestructurar sus deudas y continuar operando mientras buscaba una recuperación financiera. Durante el proceso de reestructuración, Avianca llevó a cabo una serie de medidas

para reducir costos y asegurar su viabilidad a largo plazo. Esto incluyó la reducción de su flota y rutas, así como ajustes en su personal y operaciones.

Avianca Holdings recibió la aprobación para su plan de reorganización a principios de noviembre de 2021 como resultado de este proceso, se creará una empresa matriz denominada Avianca Group International Limited donde su sede se encuentra en el Reino Unido. Se espera que la próxima etapa del Grupo Avianca comience con una flota de 130 aviones, caracterizada por un aumento en la capacidad de asientos y una utilización más extensa de los mismos. Esto forma parte de una estrategia diseñada con el objetivo de reducir la carga financiera, aumentar la eficiencia y lograr ahorros en costos con estos cambios, se espera poder reducir los costos para los viajeros manteniendo un equilibrio saludable.(El portafolio, 2021)

La aerolínea Fast Colombia y Avianca parecen haberse fusionado secretamente de manera ilícita desde el 2022. Al parecer, Avianca y Fast Colombia habrían llevado a cabo una fusión secreta e ilícita en abril de 2022. Según lo que indica, Avianca adquirió derechos económicos de Fast Colombia, aunque no tenía un control administrativo directo sobre la aerolínea. De acuerdo con la SIC, esta fusión podría perjudicar la libre competencia, dado que ambas aerolíneas tienen una gran participación en el mercado doméstico en Colombia.

Esto se puede evidenciar en el desarrollo del objetivo 1 de la investigación; donde se muestra que Avianca ocupa el 50,3% de la participación del mercado doméstico en Colombia y Fast Colombia ocupa el tercer lugar con el 15,1% del mercado doméstico en Colombia. Es importante destacar que este tipo de acciones pueden tener implicaciones legales y regulatorias graves, y las autoridades competentes, como la Aeronáutica Civil (Aerocivil) y la SIC, estarían encargadas de investigar y tomar medidas al respecto.

Por otra parte, en el objetivo 3 podemos ver como resultado que la aerolínea reportado una pérdida acumulativa durante el 2022 lo significa que, durante ese período de tiempo o periodo anteriores no logró generar ganancias suficientes para cubrir sus costos operativos y otros gastos; esta situación puede ser el resultado de varios factores, que podrían incluir la persistencia de la pandemia del COVID-19, cambios en la demanda de viajes, incremento de los costos operativos o problemas económicos internos, es importante resaltar que en el 2022 la aerolínea Viva los costos y gastos superaron los ingresos, lo que significa que tuvieron un déficit presupuestario.

Para concluir, se ha establecido de manera clara que Avianca y Viva Colombia han llevado a cabo acciones que contravienen y restringen la libre competencia. Estas acciones incluyen acuerdos que van en contra de la competencia, Las prácticas anticompetitivas y el aprovechamiento de la posición dominante están contemplados en el Artículo 4 de la Ley 155 de 1959. Además, la Superintendencia de Industria y Comercio ha establecido un control específico al respecto, que ha sido delegado excepcionalmente a entidades como la Superintendencia Financiera y la Aerocivil, con el propósito de supervisar a aquellas empresas que operan en la misma área económica.

La intención de la integración empresarial surgió debido a que el fondo de inversión británica Investment Vehicle 1 Limited, que posee la participación accionaria de Avianca, adquirió los derechos económicos de Viva Colombia. Esto ocurrió bajo el argumento de falta de liquidez por parte de Viva Colombia, sin haber obtenido la autorización de la Aerocivil. Esto representa una clara violación al Artículo 4 de la Ley 155 de 1959 y al numeral 4 del Decreto 3523.

Recomendaciones Finales

Es recomendable quitar las restricciones para que puedan llegar mas empresa al mercado aéreo doméstico en Colombia.

También se recomendable que las aerolíneas tengan en cuenta el presupuesto establecido durante el periodo, teniendo en cuenta los análisis financieros y el presupuesto lo que se llevaría a cabo es revisar detalladamente las finanzas de las compañías para mejorar los posibles déficits.

Por otro lado, establecer un presupuesto realista y que siga un control estricto en los gastos.

Referencia

- Across logistics. (2022, October 5). *Transporte Aéreo. Tipos y características*.
<https://acrosslogistics.com/blog/transporte-aereo-tipos-y-caracteristicas>
- Aerocivil. (2020). *Glosario*.
<https://www.aerocivil.gov.co/atencion/transparencia/glosario>
- Aeronáutica Civil. (2022). *Resolución 2473 de 2022: Por la cual se resuelve una solicitud de autorización de una integración empresarial y otras solicitudes procesales*.
- Aliansa. (2023). *NUESTRA COMPAÑIA – Aliansa*.
<https://www.aliansa.com.co/compania/>
- Arias, J. F. (2020, October 26). *Ultra Air calienta turbinas y espera permiso para despegar*. <https://www.elcolombiano.com/negocios/empresas/ultra-air-nueva-aerolinea-en-colombia-espera-permisos-de-aerocivil-DB14155152>
- Betancourt, J. S. (2023). *Así quedaría el mercado del transporte aéreo doméstico sin las “low cost” Viva y Ultra*. La Republica. <https://www.larepublica.co/empresas/asi-quedaria-el-mercado-del-transporte-aereo-domestico-sin-las-low-cost-viva-y-ultra-3577187>
- Bohorquez, G. K. S. (2018, April 9). *Conozca qué aerolíneas se pasarán al Puente Aéreo y desde cuándo*. <https://www.larepublica.co/empresas/easyfly-y-satena-operaran-desde-el-puente-aereo-2710443>
- Codigo Aeronautico. (n.d.). *Art. 97 Código Aeronáutico Artículo 97 Servicio de transporte aéreo nacional o cabotaje es el que se presta entre dos o más puntos del terr - Legislación Chili 2021*. Retrieved May 27, 2023, from https://leyes-cl.com/codigo_aeronautico/97.htm
- Congreso de la República de Colombia. (1959). *Ley 155 de 24 de Diciembre de*

1959. 1959.

Consultoria de Organización Estratégica Empresarial. (2021). *¿Qué son las fusiones y adquisiciones de empresas?* - CEDEC. Cedec. <https://cedec-group.com/es/blog/que-son-las-fusiones-y-adquisiciones-de-empresas>

Contreras, D. M. (2023, April 26). *Viva Air: ¿Cuántos aviones tenían?* - Empresas - Economía - EL TIEMPO.COM. <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/viva-air-cuantos-aviones-tenian-763035>

Couto, R. C. (2005). *Lufthansa compra su rival Swiss para crear la segunda aerolínea europea* | Economía | EL PAÍS. https://elpais.com/diario/2005/03/15/economia/1110841209_850215.html?event_log=oklogin#tooltip1

Croda, R. (2021). *Fusión LAN-TAM creará la mayor aerolínea latinoamericana y la undécima en el mundo*. Legiscomex. <https://www.legiscomex.com/Documentos/ACTUALIZACION-CHILENUEVA-AEROLINEA-LAN-TAM>

Cue, B. F. (2020, November 5). *Avianca, la segunda aerolínea más grande de América Latina, se declaró en quiebra*. <https://www.france24.com/es/20200511-avianca-segunda-aerolinea-america-latina-declara-quiebra>

Dane. (n.d.). *DANE - Inicio*. Retrieved April 25, 2023, from <https://www.dane.gov.co/>

Delpiano, R. (2023). *Copa Airlines: 75 años conectando las Américas* - Aero-Naves. <https://aero-naves.com/2022/09/17/copa-airlines-75-anos-conectando-las-americas/>

Dobaño, R. (2023, March 16). *EBITDA: qué es y cómo se calcula* - Quipu.

<https://getquipu.com/blog/que-es-el-ebitda-y-como-se-calcula/>

El portafolio. (2021, November 15). *Avianca: pérdidas de la empresa entre enero y septiembre del 2021* | Empresas | Negocios | Portafolio.

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/avianca-perdidas-de-la-empresa-entre-enero-y-septiembre-del-2021-558527>

El Tiempo. (2007, October 11). *EasyFly, primera línea aérea de bajo costo del país, despegue este viernes* - Archivo Digital de Noticias de Colombia y el Mundo desde 1.990 - *eltiempo.com*. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3763147>

Fernández, S. P., & Trejo, E. A. R. (2000). Las Fusiones. Su importancia en el entorno competitivo actual. *Administración y Organizaciones*, 3(5), 143–162.

<http://biblat.unam.mx/es/revista/administracion-y-organizaciones/articulo/las-fusiones-su-importancia-en-el-entorno-competitivo-actual>

Galeano Balaguera, P. A. (2023). *Viva Air: duros señalamientos de accionista a la Aeronáutica Civil* | Castlesouth Limited | Negocios | Portafolio.

<https://www.portafolio.co/negocios/viva-air-duros-senalamientos-de-accionista-a-la-aeronautica-civil-castlesouth-limited-579104>

Garmendia Mora, J. C. (2020). Niveles de competencia en el mercado doméstico de transporte aéreo en Colombia y comparativa con nueve economías. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 15(2), 227–240. <https://doi.org/10.21919/REMEF.V15I2.367>

Guerrero, G. A. (2018). *FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES INTERNATIONAL AIRLINES GROUP (IAG): CREACIÓN DE VALOR*

EN EL PROCESO DE.

Gustavo, N. (2012). *Análisis financieros con el EBITDA* Tapia, Gustavo N.

Hernández, R. (2013). Capítulo 17: los métodos mixtos. *Metodología de La Investigación*, 6(Mc Graw-Hill), 600. <http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/15.pdf>

León, A. T. (2008). *Ntegración estratégica empresarial , una posición*. 29–39.

Ley 336 de 1996 - EVA - Función Pública. (2000). *Funcion Publica*, 1–21.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=346>

Los Halcones. (2023). *Institución*. <https://halcones.co/pages/institucion>

Martinez, D. C. (2022, October 19). *Diferencia entre ROE, ROA y ROI | Definición y Cómo se Calculan*. <https://www.dripcapital.com/es-mx/recursos/finanzas-guias/roe-roa-roi>

Martínez Sánchez, Á. L. (2020, November 25). *Análisis vertical y horizontal de los Estados Financieros. Parte I*. <https://www.ineaf.es/tribuna/analisis-vertical-y-horizontal-de-los-estados-financieros-parte-i/>

Mira, carlos. (2008). *La fusión de Delta y Northwest | EPT*. EPT Economía Para Todos. <https://econiapiaratodos.net/la-fusin-de-delta-y-northwest/>

Nava Rosillón, M. A. (2009a). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Nava Rosillón, M. A. (2009b). *Análisis financiero: una herramienta clave para una*

gestión financiera eficiente. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009

Olariaga, O., & Carvajal, A. (2020). *PERSPECTIVA GEOGRÁFICA DEL DESARROLLO DE LA CONECTIVIDAD AÉREA EN COLOMBIA* 1 Oscar Díaz Olariaga 2 Andrés F. Carvajal 3. 42(2), 145–168.

Pachamé-Barrera, M. (2017). Las operaciones corporativas en el sector aéreo en el seno de la UE: la fusión de Air France con KLM Corporate deals in the air sector within the EU: The merger of Air France with KLM. *Revista Universitaria Europea* N^o, 27, 63–78.

Pardo, A. S. A. (2005). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title.

Patiño, J. P. (2022). *Estas son las razones del Gobierno para decirle “no” a la fusión entre Viva Air y Avianca*. El Colombia.

<https://www.elcolombiano.com/negocios/viva-y-avianca-no-podran-fusionarse-HO19065406>

Ramirez, A. (2006, February 5). *Aerolínea LAN Airlines Colombia - Antes AIRES Colombia*. <https://volavi.co/aviacion/aerolineas-colombianas/aires-lan-latam-colombia>

Ramirez, A. (2019, July 5). *Aerolínea LAN Airlines Colombia - Antes AIRES Colombia*. <https://volavi.co/aviacion/aerolineas-colombianas/aires-lan-latam-colombia>

Rota, A. (2020, August). *Aerolíneas del mundo, capítulo 1: Avianca, símbolo de Colombia - Aviacionline.com*. <https://www.aviacionline.com/2020/08/aerolineas-del-mundo-capitulo-1-avianca-simbolo-de-colombia/>

Sarasola, J. (2022, September 19). *Marco regulatorio* | Gizapedia.

<https://gizapedia.org/marco-regulatorio>

Sistema de informacion legislativa. (2023). *Norma Jurídica*.

<http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php?ID=167>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2006). *Resolución 13544 de 2006*.

Superintendencia de Industria y Comercio. (2013). *Guía de integraciones empresariales*. 40. <http://www.sic.gov.co/drupal/guia-integraciones-empresariales>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2021). *Integraciones Empresariales*.

Superintendencia de Industria y Comercio. <https://www.sic.gov.co/las-integraciones-empresariales>

Tellez, A. (2019, March). *¿Qué es el análisis financiero?* ★ Alejandro Tellez Santamaria. https://finanzaspara.com/finanzas/finanzas_para_estudiantes/que-es-el-analisis-financiero/

Universidad interamericana para el Desarrollo. (2017). A nálisis financiero A nálisis vertical y horizontal Índices o razones financieras A nálisis financiero B loque A A nálisis financiero. *Análisis Financiero Índices o Razones Financieras*, 7. file:///C:/Users/cecil/Downloads/VII_Area_Finanzas.pdf

volavi. (2013, March 6). *ADA - Aerolínea de Antioquia*. <https://volavi.co/aviacion/historia/ada-aerolinea-de-antioquia>

W Radio. (2013, February 14). *American Airlines y US Airways se fusionan y crean la mayor aerolínea*. <https://www.wradio.com.co/noticias/economia/american-airlines-y-us-airways-se-fusionan-y-crean-la-mayor-aerolinea/20130214/nota/1841940.aspx>

Westreicher, G. (2018, October 8). *Análisis Dupont - Qué es, definición y concepto* |

2023 | *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/analisis-dupont.html>

Anexos

Anexo 1

Evidencia registro CvIac

Proyecto			
Tipo de proyecto Investigación y desarrollo			
Título del proyecto Evaluación de la Integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca bajo el marco regulatorio de Colombia			
Fecha de inicio Marzo 2023	Fecha de fin Diciembre 2023	Código del proyecto SIGP/Código entidad financiadora No registrado	
El proyecto es: Solidario			
Resumen La importancia de abordar una investigación sobre el transporte aéreo en Colombia radica principalmente en dos aspectos: i) proveer conectividad aérea, y ii) desarrollo regional. Por esta razón, es necesario evaluar el impacto de la posible integración empresarial de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca desde la perspectiva financiera y legal, utilizando indicadores financieros como el Ebitda, Roa, Roe y el análisis horizontal y vertical. Se llevará a cabo una caracterización de las aerolíneas Viva Colombia y Avianca, teniendo en cuenta variables como las rutas, la cantidad de pasajeros que manejaron durante el período comprendido entre 2013 y 2022, así como información sobre aeronaves y aeropuertos. Por otro lado, se revisará la normatividad colombiana de las entidades reguladoras, como la Autoridad de Aeronáutica (Aerocivil), la Superintendencia de Puertos y Transporte (Supertransporte) y la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), con el fin de comprender si la fusión de las dos aerolíneas se está llevando a cabo de manera correcta o si responde a presiones del mercado.			
Para actualizar la información de un proyecto tenga en cuenta: 1. Usted debe ser el investigador principal 2. Es necesario incluir la información de financiación, si aplica. Para esto si en la información del proyecto dice que es un proyecto solidario, por favor desvincule la institución que tenga registrada, de este modo el sistema le permitirá ingresar toda la información que Minciencias solicita para los proyectos. 3. Si la financiación es interna sólo debe ingresar una institución participante.			
A continuación puede registrar los demás integrantes del proyecto			
Integrantes del proyecto [Vincular integrante]			
Integrante	Tipo de participación		
LADY NAYIBE GARCIA RODRIGUEZ	Investigador principal		Editar
Joelmar Navarro Rodriguez	Coinvestigador		Editar
ADRIANA DONADO PERALTA	Coinvestigador		Editar
Jaime Arturo Hernandez espinosa	Coinvestigador		Editar
Instituciones vinculadas al proyecto [Vincular institución]			
Institución financiadora	Tipo de participación		
UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR-SECCIONAL AGUACHICA	Ejecutora		Editar Desvincular
Producción CTel resultado del proyecto o programa [Vincular producción]			
No ha vinculado producción CTel resultado del proyecto.			

Anexo 2

Porcentaje de plagio Turnitin

Donado y Navarro

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.aviacol.net

Fuente de Internet

1%

2

es.wikipedia.org

Fuente de Internet

1%

3

www.aviacionline.com

Fuente de Internet

1%

4

Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD

Trabajo del estudiante

<1%

5

www.sic.gov.co

Fuente de Internet

<1%

6

repositorio.unimagdalena.edu.co:8081

Fuente de Internet

<1%

7

qdoc.tips

Fuente de Internet

<1%

8

1library.co

Fuente de Internet

<1%

9

hdl.handle.net

Fuente de Internet

Anexo 3

Estado Financiero Avianca

AVIANCA GROUP INTERNATIONAL LIMITED AND SUBSIDIARIES
(England, United Kingdom)
Consolidated Statement of Financial Position
(In USD thousands)

	Notes	December 31, 2022	December 31, 2021, Restated (note 16)
Liabilities and equity			
Current liabilities:			
Short-term borrowings and current portion of long-term debt	17	\$ 213,043	\$ 196,761
Accounts payable	18	429,854	528,212
Accounts payable to related parties	9	42	32
Accrued expenses	19	54,577	22,978
Current tax liabilities	28	10,103	53,621
Provision for legal claims	29	47,124	56,278
Provisions for return conditions	20	5,522	—
Employee benefits	21	81,687	89,952
Air traffic liability	22	589,825	522,872
Frequent flyer deferred revenue	22	165,165	146,694
Other liabilities	23	275	1,993
		1,597,217	1,619,393
Liabilities associated with the assets held for sale	13	6,465	317,667
Total current liabilities		1,603,682	1,937,060
Non-current liabilities:			
Long-term debt	17	3,771,792	2,862,430
Provision for return conditions	20	553,986	272,817
Employee benefits	21	40,221	53,092
Deferred tax liabilities	28	155,681	172,946
Frequent flyer deferred revenue	22	289,847	262,118
Other liabilities	23	101	3,416
		4,811,628	3,626,819
Total non-current liabilities		4,811,628	3,626,819
Total liabilities		\$ 6,415,310	\$ 5,563,879
Equity:			
Common shares	24	4	4
Share premium	24	1,145,962	1,145,962
Retained deficit		(336,066)	(12,561)
Other comprehensive income	24	(21,537)	14,954
Equity attributable to owners of the Company		788,363	1,148,359
Non-controlling interest (NCI)	25	16,139	14,543
Total equity		804,502	1,162,902
Total liabilities and equity		\$ 7,219,812	\$ 6,726,781

AVIANCA GROUP INTERNATIONAL LIMITED AND SUBSIDIARIES
(England, United Kingdom)
Consolidated Statement of Financial Position
(In USD thousands)

	<u>Notes</u>	<u>December 31, 2022</u>	<u>December 31, 2021, Restated (Note 16)</u>
Assets			
Current assets:			
Cash and cash equivalents	7	\$ 777,504	\$ 1,201,759
Restricted cash	7	39,212	78,037
Short term investments	7	44,843	42,260
Trade and other receivables, net of expected credit losses	8	233,753	206,246
Current tax assets	28	176,255	162,182
Defined benefit assets, net	21	2,102	—
Expendable spare parts and supplies, net of provision for obsolescence	10	88,578	69,773
Prepayments	11	15,258	24,264
Deposits and other assets	12	36,547	25,852
		1,414,052	1,810,373
Assets held for sale	13	26,067	322,890
Total current assets		1,440,119	2,133,263
Non-current assets:			
Deposits and other assets	12	81,267	37,010
Trade and other receivables, net of expected credit losses	8	2,592	—
Accounts receivable from related parties	9	103,341	—
Intangible assets and goodwill, net	15	2,893,187	2,958,344
Defined benefit assets, net	21	—	14,626
Deferred tax assets	28	27,397	44,112
Property and equipment, net	14	2,671,909	1,539,426
Total non-current assets		5,779,693	4,593,518
Total assets		\$ 7,219,812	\$ 6,726,781

Anexo 4

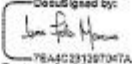
Estado Financiero Viva Colombia

FAST COLOMBIA S.A.S. ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA (En miles de pesos colombianos)			
	Nota	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Activos			
Activos corrientes			
Efectivo y equivalentes de efectivo	9	118.247.159	48.027.544
Otras inversiones (COT)	9	2.615.208	702.740
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	10	18.027.551	18.588.147
Deudores compañías vinculadas	24	90.197.647	3.947.719
Inventarios (consumibles)	11	30.118.554	23.212.040
Activos por impuestos corrientes	12	14.067.837	8.317.843
Depósitos en garantía	13	-	16.643.439
Otros activos no financieros	14	13.954.104	9.149.040
Total activos corrientes		307.236.280	128.488.592
Activos no corrientes			
Equipo	15	13.905.887	16.311.940
Derechos de uso	28	2.280.997.101	1.268.653.562
Deudores compañías vinculadas	24	125.979.864	142.181.032
Depósitos en garantía	13	172.201.867	57.550.099
Activo por impuesto diferido, neto	7	109.754.881	46.444.482
Total activos no corrientes		2.704.849.690	1.529.341.110
Total activos		3.012.085.880	1.652.829.650
Pasivos			
Pasivos corrientes			
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	17	156.294.838	76.500.864
Pasivos por derecho de uso	28	208.943.839	76.041.413
Obligaciones financieras	16	30.965.518	14.025.036
Beneficios a empleados	18	9.450.975	4.942.971
Provisiones	19	33.142.600	30.197.182
Ingresos diferidos	20	201.889.633	104.468.800
Otros pasivos no financieros	21	50.875.136	48.641.033
Cuentas por pagar vinculadas	24	-	4.217.851
Total pasivos corrientes		679.566.839	359.235.990
Pasivos no corrientes			
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	17	111.122.118	111.912.501
Pasivos por derecho de uso	28	2.423.026.376	1.370.750.061
Obligaciones financieras	16	106.801.344	59.272.443
Provisiones	19	43.317.862	66.927.191
Cuentas por pagar vinculadas	24	17.679.529	24.429.838
Total pasivos no corrientes		2.701.947.229	1.643.112.114
Total pasivos		3.411.513.868	2.002.348.044
Patrimonio	22		
Capital		8.210.640	8.210.720
Prima en colocación de acciones		59.783.841	59.783.841
Otros instrumentos de patrimonio		184.677.041	184.677.041
Resultados acumulados		(625.696.024)	(236.852.325)
Resultados		6.402.712	(106.643.609)
Otro resultado integral		(12.876.198)	23.506.028
Total patrimonio		(399.427.898)	(240.518.334)
Total pasivos y patrimonio		3.012.085.880	1.652.829.650

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.


Felix Antelo
Representante Legal (*)


Juliana Sepulveda
Contador (*)
TP 274760-T

Designated by:

Luisa Fernanda Moreno Giraldo
Revisora Fiscal
TP 266794-T
Miembro de KPMG S.A.S.
(Véase mi informe del 4 de abril de 2022)

(*) Los suscritos Representante Legal y Contador Público certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido preparados con información tomada fielmente de los libros de contabilidad de la Compañía.

DocuSign Envelope ID: C18C5FDF-4AB6-488D-92BF-C525B425EF8B

FAST COLOMBIA S.A.S.
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
 (En miles de pesos colombianos)

	Nota	Año terminado al 31 de diciembre de:	
		2021	2020
Flujos de efectivo por las actividades de operación			
Resultados del período		6.402.712	(398.843.699)
Ajustes para reconciliar la utilidad neta con el efectivo provisto por las actividades de operación:			
Depreciación	15 y 23	166.253.827	231.319.328
Amortización	14	7.654.107	5.529.131
Diferencia en cambio no realizada	6	(1.078.065)	(3.804.483)
Deterioro	10 y 24	2.473.285	210.310
Intereses	6	113.323.650	96.410.305
Reservas llevadas al gasto		-	95.730.480
Devolución anticipada de aeronaves		-	(14.401.514)
Ingreso por intereses	9 y 24	(2.071.994)	(547.175)
Gasto impuesto	7	(57.984.306)	-
Gasto provisión	19	17.381.856	81.621.319
Cambios en activos y pasivos:			
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar		(12.304.571)	7.720.700
Deudores compañías vinculadas		(47.202.336)	(41.746.492)
Otros activos no financieros		(10.420.616)	(5.572.948)
Inventarios (consumibles)		467.791	(5.776.521)
Depósitos de garantía		(83.782.985)	(41.241.885)
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar		6.210.994	76.214.045
Cuentas por pagar vinculadas		3.169.143	(13.665.463)
Beneficios a empleados		3.717.906	(2.266.763)
Otros pasivos no financieros		(10.111.118)	19.749.898
Ingresos diferidos		80.494.291	23.664.611
Provisión		(66.411.864)	(20.036.187)
Total cambios en activos y pasivos operacionales		116.183.653	88.266.590
Impuestos pagados		(14.420.468)	(9.768.415)
Intereses pagados	16 y 23	(74.104.553)	(25.066.649)
Efectivo neto provisto por las actividades de operación		27.658.634	53.431.526
Flujos de efectivo por las actividades de inversión			
Adquisición de equipo y mejoras en propiedades ajenas	15 y 23	(10.076.497)	(7.196.335)
Otras inversiones (CDT)	9	(1.915.208)	-
Intereses recibidos		26.047	32.416
Efectivo neto provisto usado en las actividades de inversión		(11.965.658)	(7.163.919)
Flujos de efectivo por las actividades de financiación			
Pago de obligaciones financieras	16	(9.087.461)	(6.240.915)
Pago del pasivo por arrendamiento		-	(53.167.973)
Costos transaccionales	16	(21.428.750)	-
Aumento de deuda	16	77.500.000	20.000.000
Préstamos caja matriz		-	23.868.232
Efectivo neto provisto por (usado en) las actividades de financiación		46.983.789	(15.543.655)
Variación neta del efectivo y equivalentes de efectivo		62.676.765	30.723.951
Efectivo y equivalentes al efectivo al inicio del año		48.027.544	16.367.206
Efecto de las variaciones en la diferencia de cambio sobre el efectivo mantenido		7.541.890	936.387
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del año		118.247.159	48.027.544

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.

Felix Amelo
Representante Legal (*)

Juliana Sepulveda
Contador (*)
TP 274760-T

DocuSigned by:
Luisa Fernanda Moreno Giraldo
78A4C3F1897047A...
Revisora Fiscal
TP 266794-T

Miembro de KPMG S.A.S.
(Véase mi informe del 4 de abril de 2022)

(*) Los suscritos Representante Legal y Contador Público certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido preparados con información tomada íntegramente de los libros de contabilidad de la Compañía.

DocuSign Envelope ID: C18C9FDF-4AB8-488D-62BF-C525B425EF8B

FAST COLOMBIA S.A.S. ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO (En miles de pesos colombianos)							
	Capital	Prima	Resultados acumulados	Otros instrumentos de patrimonio	Diferencia en conversión	Resultados	Patrimonio neto
Saldo al 31 de diciembre de 2019	8.210.720	59.783.841	(62.958.453)	184.677.041	240.140	(163.921.892)	26.059.417
Rectificación resultados			(163.921.892)			163.921.892	-
Otro resultado integral del año por conversión a moneda de presentación					23.265.888		23.265.888
Capitalización							
Resultados del ejercicio						(398.843.699)	(398.843.699)
Saldo al 31 de diciembre de 2020	8.210.720	59.783.841	(226.852.325)	184.677.041	23.506.028	(398.843.699)	(949.518.394)
Rectificación resultados			(398.843.699)			398.843.699	-
Otro resultado integral del año por conversión a moneda de presentación					(56.312.226)		(56.312.226)
Ajuste capital	(80)						(80)
Resultados del ejercicio						6.402.712	6.402.712
Saldo al 31 de diciembre de 2020	8.210.640	59.783.841	(625.696.024)	184.677.041	(32.806.198)	6.402.712	(399.427.988)

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.


 Carlos Antelo
 Representante Legal (*)


 Juliana Sepúlveda
 Contador (*)
 TP 274760-T


 Luisa Fernanda Moreno Giraldo
 Revisora Fiscal
 TP 266794-T
 Miembro de KPMG S.A.S.
 (Véase mi informe del 4 de abril de 2022)

(*) Los suscritos Representante Legal y Contador Público certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido preparados con información tomada fielmente de los libros de contabilidad de la Compañía.