

**INFORME EJECUTIVO DE GESTIÓN  
CENTRALES ELÉCTRICAS DEL NORTE DE  
SANTANDER S.A. E.S.P**



**Libertad y Orden**

**Prosperidad  
para todos**

**SUPERINTENDENCIA DELEGADA DE ENERGÍA Y GAS  
DIRECCIÓN TÉCNICA DE GESTIÓN DE ENERGÍA  
Bogotá, Junio de 2011**

**INFORME EJECUTIVO DE GESTIÓN  
CENTRALES ELÉCTRICAS DEL NORTE DE SANTANDER S.A E.S.P  
ANÁLISIS 2010**

**AUDITOR: NEXIA INTERNACIONAL MONTES &ASOCIADOS S.A.**

**1. DESCRIPCION GENERAL DE LA EMPRESA**

**1.1 Antecedentes de Constitución**

La Empresa Centrales Eléctricas del Norte de Santander se constituyó en el mes de octubre de 1952 e inició operaciones en ese mismo año. Según lo reportado por la Empresa en el Registro Único de Prestadores – RUPS, ésta se encuentra clasificada como una empresa Mixta, constituida como sociedad anónima.

**1.2 Objeto Social**

Las Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A. E.S.P es una empresa de servicios públicos que desarrolla las actividades de Comercialización y Distribución de energía Eléctrica.

Es una Sociedad Anónima que presta sus servicios en el departamento de Norte de Santander y en algunos municipios de los departamentos de Bolívar y Cesar.

**2. ASPECTOS FINANCIEROS - ADMINISTRATIVOS**

Durante el año 2010 se detectaron como los hechos financieros más importantes de la compañía los siguientes:

- *Un crecimiento del 55% de los pasivos de la empresa, ubicándose el nivel de endeudamiento en el 26%, frente a un 18% del año anterior.*
- *El Ebitda creció un 104% al pasar de \$44.990 millones a \$91.705 millones.*
- *Los costos operacionales redujeron su participación sobre ingresos operacionales pasando del 83% al 72%.*
- *La participación de los gastos administrativos pasó del 11% al 22%.*
- *Se obtuvieron utilidades operacionales de \$25.917 millones y utilidades netas de \$34.272 millones.*
- *Se destaca el desempeño de los indicadores de margen operacional y razón corriente.*

## 2.1 Balance General

En el último año los **Activos** de la empresa pasaron de \$ 1.062.919 millones a \$1.149.543 millones, registrando un incremento del 8%, superior al crecimiento obtenido entre 2008 y 2009 (4%). El mayor dinamismo se registró en los activos corrientes con una variación del 80% al pasar de \$109.057 millones a \$195.833 millones, destacándose la cuenta del disponible con un saldo de \$ 87.926 millones a 2010.

Cuadro 1. Balance General

BALANCE GENERAL (Millones)	2008	2009	2010	Var 08/09	Var 09/10
Activos Distribuidoras Comercializadoras	12.255.342	12.243.355	12.788.260	-0,1%	4,5%
Posición Compañía (Ranking 20 Empresas)	3	3	3		
<b>ACTIVO</b>	<b>1.026.501</b>	<b>1.062.919</b>	<b>1.149.543</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>
Activo Corriente	82.513	109.057	195.833	32%	80%
Disponible	4.515	14.336	87.926	218%	513%
Deudores	63.981	54.652	68.406	-15%	25%
Inversiones	7.452	31.934	31.586	329%	-1%
Otros Activos	0	0	0		
Activo No Corriente	943.989	953.862	953.711	1%	0,0%
Propiedad, Planta y Equipo	182.553	188.050	198.855	3%	6%
Inversiones	25.575	27.230	7.277	6%	-73%
Otros Activos	728.706	732.453	728.552	1%	-1%
Depreciación Acumulada	142.492	153.060	170.861	7%	12%
<b>PASIVO</b>	<b>167.273</b>	<b>193.252</b>	<b>299.454</b>	<b>16%</b>	<b>55%</b>
Pasivo Corriente	31.921	47.948	85.451	50%	78%
Obligaciones Financieras	0	0	0		
Cuentas por Pagar	26.608	44.745	62.144	68%	39%
Otros Pasivos	5.314	3.203	22.774	-40%	611%
Pasivo No Corriente	135.352	145.304	214.003	7%	47%
Obligaciones Financieras	0	0	50.000		
Cuentas por Pagar	0	0	0		
Otros Pasivos	132.436	141.362	160.091	7%	13%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>859.228</b>	<b>869.667</b>	<b>850.090</b>	<b>1%</b>	<b>-2%</b>
Capital Suscrito y Pagado	15.182	15.182	15.182	0%	0%

Fuente: SUI

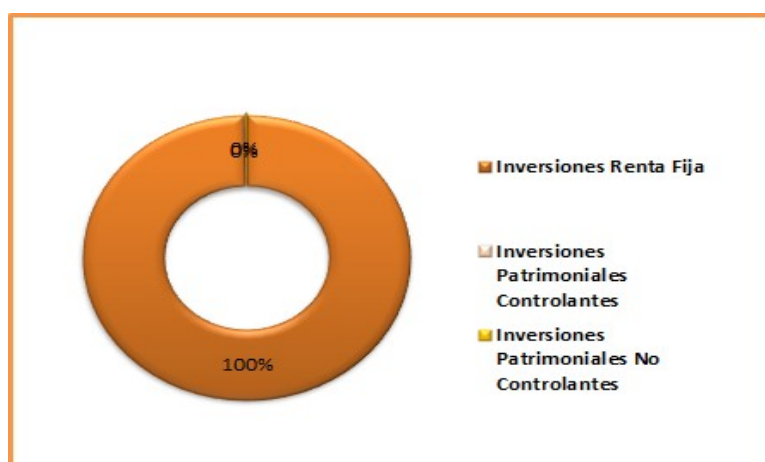
La cuenta de deudores de corto plazo con un valor de \$68.406 millones tiene una participación del 35% de los activos corrientes, presentando un incremento del 25% en el último año. Las notas a los estados financieros de la empresa señalan que en diciembre de 2010 no se alcanzaron a facturar 15 días del consumo de energía por lo que se ingresaron en las cuentas por cobrar estimados por este concepto, por valor de \$12.842 millones. Las cuentas por cobrar de largo plazo ascienden a \$19.027 millones por concepto de ventas de energía y créditos a empleados.

En los activos No corrientes no hubo crecimientos el último año, mostrando un rezago significativo frente al crecimiento del 1% obtenido entre 2008 y 2009. Los activos de propiedad, planta y equipo pasaron de \$188.050 millones a \$198.855 millones, mostrando el valor de las inversiones en infraestructura del último año fueron superiores al efecto anual de la depreciación.

En las inversiones de propiedad, planta y equipo, una parte significativa de las construcciones en curso pasaron a hacer parte de activos en operación, se realizaron inversiones superiores a \$ 12 mil millones en expansión, remodelación y reposición de redes. También se avanzó en la construcción de la línea 34,5 KVA Insula- Atalaya, y el proyecto de electrificación rural.

Las inversiones corrientes y no corrientes de la empresa ascienden a \$38.864 millones concentradas principalmente en el corto plazo (\$31.586 millones), conformadas por títulos de renta fija y una inversión con fines de política para el cubrimiento del pasivo pensional.

Gráfica 1. Composición de las Inversiones 2010.

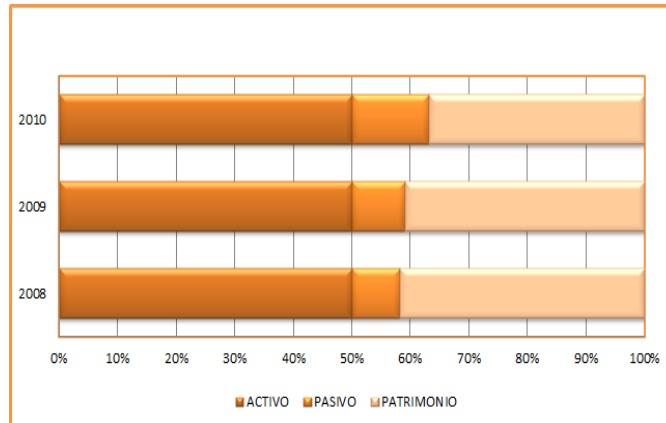


Fuente: SUI

Los Pasivos de la compañía alcanzaron un valor de \$299.454 millones, obteniendo una participación del 26% dentro de la estructura de capital (Ver Gráfica 2). Se encontró el mayor crecimiento en la cuenta de otros pasivos corrientes al pasar de \$3.203 millones a \$22.774 millones debido a un crecimiento en la provisión del pasivo pensional. Las cuentas por pagar de la empresa se ubicaron \$62.144 millones, obteniendo un crecimiento del 39% respecto al año anterior debido a un saldo mayor con proveedores de energía y un valor de dividendos por pagar de \$12.206 millones.

De los tres años evaluados se encontró sólo para el año 2010 obligaciones financieras por valor de \$ 50.000 millones de un cupo aprobado por \$100.000 millones con Bancolombia.

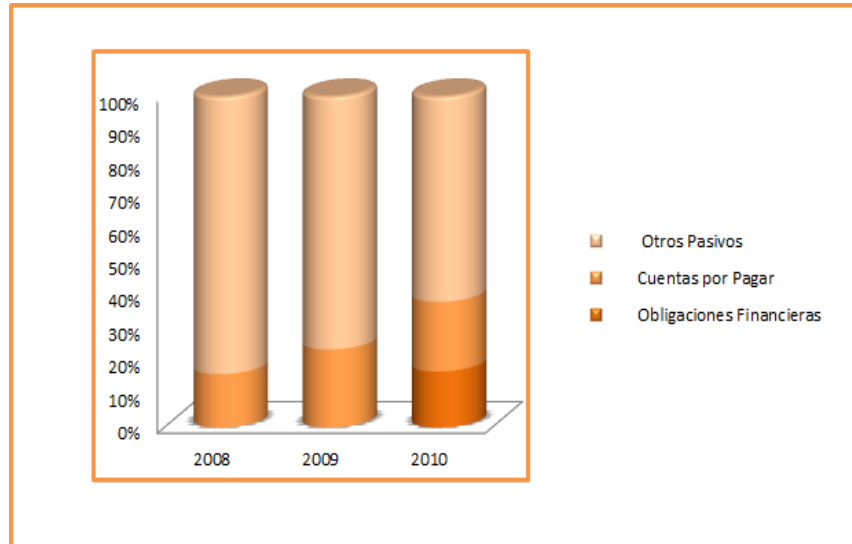
Gráfica 2. Estructura de Capital 2008-2010.



Fuente: SUI

En la composición de la deuda, se halló una participación del 21% de las cuentas por pagar, un 62% de los otros pasivos, principalmente por las provisiones para pensiones, y un 17% de las obligaciones financieras. La concentración de la deuda del 29% se explica en las cuentas por pagar y los otros pasivos.

Gráfica 3. Composición de la Deuda 2008-2010.



Fuente: SUI

El **Patrimonio** de la compañía no refleja un crecimiento proporcional al registro de utilidades netas de cada año presentando una caída del 2% en el último al pasar de \$869.667 millones a \$850.090 millones.

El capital suscrito y pagado se mantuvo constante con un valor de \$15.182 millones. En la composición accionaria se han registrado cambios en los tres últimos años debido al proceso de venta de acciones llevado a cabo en el año 2008, donde el Ministerio de Hacienda vendió su participación del 78,98% a EPM Inversiones, y el Comité de Cafeteros vendió su participación del 12,5% a Empresas Públicas de Medellín.

## **2.2 Estado de Resultados**

Los ingresos operacionales crecieron un 16% en particular por el comportamiento de los ingresos producto de la actividad de comercialización. La compañía ocupa la posición número 3 en el valor de los ingresos, entre 20 empresas Distribuidoras Comercializadoras. El comportamiento de los ingresos ha sido constante presentando una variación del 16% entre 2008 y 2009. Se destacan como aspectos puntuales en el aumento de los ingresos los siguientes:

- En el mercado residencial se observó un ingreso de 15.420 nuevos usuarios y el aumento del consumo en 84 GWh pasando de 851.90 GWh en 2009 a 936 GWh en 2010. Adicionalmente el costo del CU se incrementó en \$15.98 \$/kWh debido al crecimiento de los componentes de restricciones, SDL y generación.
- En el mercado no regulado se registró un crecimiento en ventas de 18 GWh por el ingreso de 9 nuevos clientes, como Grupo Gélvés y Aguas Kpital, que no hacían parte de los clientes de la compañía en 2009. La tarifa promedio a Diciembre de 2010 comparada con el mismo periodo del año anterior, presentó un crecimiento de \$11.8/kWh.

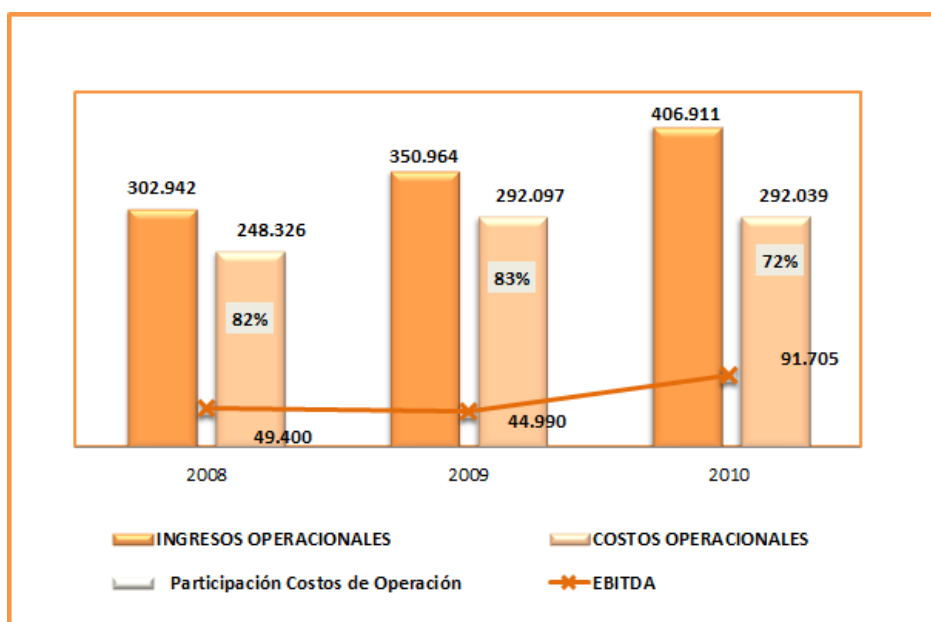
Cuadro 2. Estado de Resultados 2008 – 2010

<b>ESTADO DE RESULTADOS (Millones)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Var 08/09</b>	<b>Var 09/10</b>
PIB Energía Eléctrica	10.683.000	12.702.000	13.676.000	19%	8%
% Suministro de Energía dentro del Pib Total	2,22%	2,50%	2,50%		
Ingresos Operacionales Distribuidoras Comercializadoras	5.516.799	6.213.170	6.670.548	13%	7%
Posición Compañía (Ranking 20 Empresas)	3	3	3		
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>302.942</b>	<b>350.964</b>	<b>406.911</b>	<b>16%</b>	<b>16%</b>
Generación	0	0	0		
Transmisión	0	0	0		
Distribución	32.189	34.927	37.429	9%	7%
Comercialización	269.350	314.780	369.247	17%	17%
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>	<b>248.326</b>	<b>292.097</b>	<b>292.039</b>	<b>18%</b>	<b>0%</b>
Participación Costos de Operación	82%	83%	72%	2%	-14%
Compras en Bloque y/o a Largo Plazo	106.663	132.660	138.181	24%	4%
Compras en Bolsa y/o a Corto Plazo	1.525	14.286	23.958	837%	68%
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>29.647</b>	<b>40.074</b>	<b>88.955</b>	<b>35%</b>	<b>122%</b>
Gastos de Administración	22.784	27.279	57.633	20%	111%
Gastos Deprec, Amort, Provis, y Agotam.	6.863	12.794	31.322	86%	145%
Participación Gastos de Administración	10%	11%	22%	17%	91%
<b>UTILIDADES OPERACIONALES</b>	<b>24.970</b>	<b>18.792</b>	<b>25.917</b>	<b>-25%</b>	<b>38%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>49.400</b>	<b>44.990</b>	<b>91.705</b>	<b>-9%</b>	<b>104%</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>8.508</b>	<b>12.085</b>	<b>11.497</b>	<b>42%</b>	<b>-5%</b>
Financiación de Usuarios	29	2.859	2.952	9817%	3%
Utilidades Método Participación y Dividendos	0	0	3		
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>18.222</b>	<b>3.068</b>	<b>3.142</b>	<b>-83%</b>	<b>2%</b>
Gasto de Intereses	1.626	1.893	2.231	16%	18%
<b>UTILIDADES NETAS</b>	<b>15.255</b>	<b>27.810</b>	<b>34.272</b>	<b>82%</b>	<b>23%</b>

Fuente: SUI

Los costos operacionales mostraron una tendencia favorable al pasar de una participación sobre ingresos operacionales del 83% al 72%. El valor total de los costos de operación de la compañía se redujo de \$ 292.097 millones en 2009 a \$292.039 millones en 2010. La Gráfica 4 muestra el impacto favorable de la reducción en la participación de costos de operación sobre el EBITDA, indicador que se elevó en un 104%, pasando de \$ 44.990 millones a \$91.705 millones.

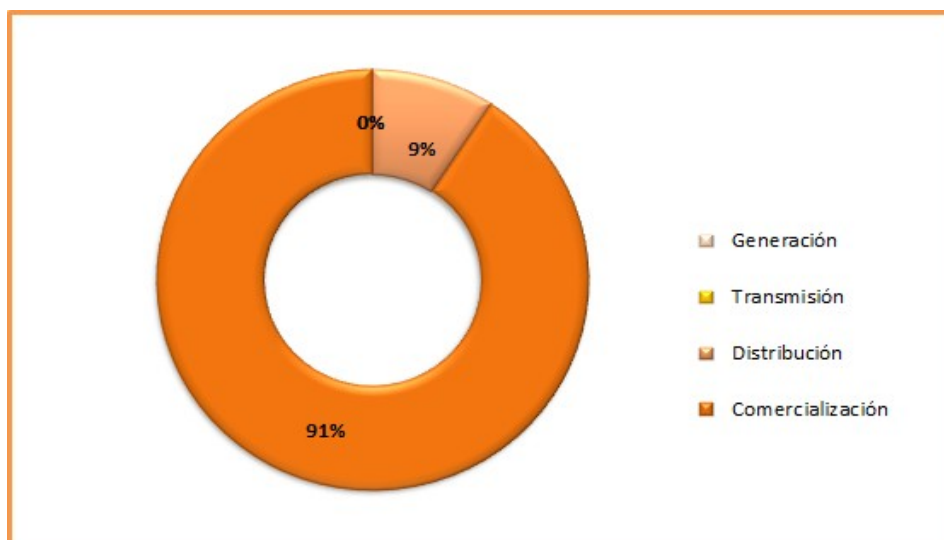
Gráfica 4. Ingresos Operacionales, Costos Operacionales y Ebitda 2008 - 2010.



Fuente: SUI

El gráfico 5 muestra la composición de ingresos de la empresa durante 2010, con una participación del 91% en Comercialización y 9% en Distribución.

Gráfica 5. Composición de Ingresos Operacionales 2010.



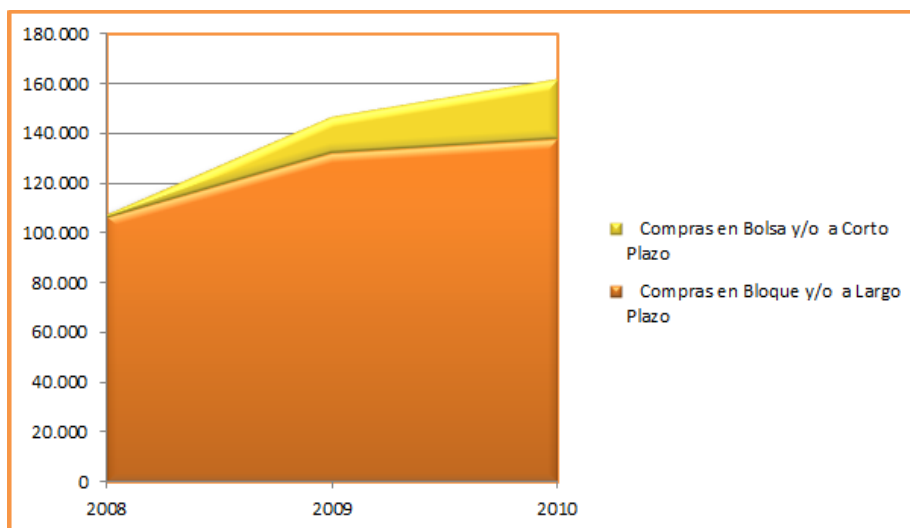
Fuente: SUI

El valor total de las compras de energía en 2010 fue de \$162.139 millones, equivalente al 56% de los Costos de operación. Se destaca en 2010 el valor de los contratos de compra de energía por \$138.181 millones, con un porcentaje de exposición en Bolsa



del 8,6%. Actualmente la empresa ha adelantado procesos de compra de energía hasta el año 2013, logrando en 2011 una cobertura de la demanda de energía proyectada del 94,5% en el mercado regulado y del 79% en el mercado no regulado. Se destacan como proveedores de energía a 2013 Chivor, Emgesa, Energéticos, EPM, Isagen, Gecelca, Termotasajero y Generarco.

Gráfica 6. Evolución de Compras de Energía 2008 - 2010.



Fuente: SUI

La entrada de EPM como principal accionista de la empresa ha motivado importantes cambios en la estructura administrativa de la compañía, con la creación de nuevos cargos de planta, mejoras a las instalaciones, e inversión en equipo de cómputo, comunicaciones y software. De este modo los gastos administrativos se duplicaron al pasar de \$27.279 millones a \$57.633 millones, alcanzando una participación del 22% de los ingresos operacionales, mientras que los gastos de las depreciaciones de activos de oficina, provisiones y amortizaciones pasaron de \$12.794 millones a \$31.322 millones.

Luego de registrar una caída del 25% de las utilidades operacionales entre 2008 y 2009, y de este modo una disminución del 9% del Ebitda que en ese año se ubicó en \$44.990 millones, CENS logró ubicar sus utilidades de operación en 2010 en \$25.917 millones con un importante crecimiento del 38%.

Excepto por el año 2008, las utilidades netas del ejercicio se observan superiores a las utilidades operacionales. En 2008 se contabilizaron gastos no operacionales de \$18.222 millones conformados principalmente por gastos de mesadas pensionales. En 2009 y 2010 los ingresos no operacionales fueron de \$12.085 millones y \$11.497 millones conformados por intereses sobre depósitos, intereses por servicios de energía, y recuperaciones e indemnizaciones.

Las utilidades netas del año 2010 alcanzaron un valor de \$34.272 millones presentando un crecimiento del 23% respecto al año anterior, arrojando un margen neto del 8,4%.

### 3. ASPECTOS TÉCNICOS - OPERATIVOS

#### 3.1 Mantenimiento en Redes y Equipos

Según lo informado por el AEGR, CENS realizó mantenimiento durante el primer trimestre de 2010, cumpliendo con el 43% de los eventos programados. Dentro de las actividades desarrolladas se realizaron revisiones de circuitos e intervención de los mismos.

En el segundo trimestre de 2010 se ejecutó el 50,37% de los mantenimientos programados debido a la falta de material, dando prioridad a los eventos urgentes.

El AEGR informó que la falta de material se debió a un tercero ya que *“por políticas de la Casa Matriz EPM se direccionó la compra de materiales de todas las filiales lo que trajo como consecuencia el incumplimiento a los cronogramas de mantenimiento por falta de materiales de trabajo a tiempo. Se presentó demoras en el proceso de contratación.”*

Por otro lado, las inversiones realmente ejecutadas por CENS durante el año 2010 fueron del 63.11% del valor total, los cuales se realizaron en actividades de conexión al usuario, transporte de energía, transformación de la potencia, reducción y control de pérdidas

### 4. ASPECTOS COMERCIALES

#### 4.1 Composición del Mercado

Cuadro 3. Suscriptores por estrato o sector

SECTOR ó ESTRATO	2009	2010	VARIACION (%)
Estrato 1	74.970	85.267	13,73%
Estrato 2	157.710	171.181	8,54%
Estrato 3	53.747	55.400	3,08%
Estrato 4	19.009	20.072	5,59%
Estrato 5	2.912	3.330	14,35%
Estrato 6	295	446	51,19%
Industrial	1.038	1.043	0,48%
Comercial	25.285	26.796	5,98%
Oficial	2.474	2.605	5,30%
Otros	120	509	324,17%
<b>TOTAL RESIDENCIAL</b>	<b>308.643</b>	<b>335.696</b>	<b>8,77%</b>
<b>TOTAL NO RESIDENCIAL</b>	<b>28.917</b>	<b>30.953</b>	<b>7,04%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>337.560</b>	<b>366.649</b>	<b>8,62%</b>

Fuente: SUI

## 4.2 Niveles de Consumo

Cuadro 4. Consumos años 2009 y 2010

SECTOR ó ESTRATO	2009	2010	VARIACION (%)
Estrato 1	107.268.265	80.870.947	-24,61%
Estrato 2	272.237.156	199.724.320	-26,64%
Estrato 3	124.434.804	90.048.065	-27,63%
Estrato 4	65.190.734	48.567.751	-25,50%
Estrato 5	15.229.400	11.190.057	-26,52%
Estrato 6	2.363.260	2.086.134	-11,73%
Industrial	141.478.724	129.774.810	-8,27%
Comercial	199.363.515	188.585.272	-5,41%
Oficial	52.888.763	52.460.808	-0,81%
Otros	55.635.069	50.129.057	-9,90%
<b>TOTAL RESIDENCIAL</b>	<b>586.723.619</b>	<b>432.487.274</b>	<b>-26,29%</b>
<b>TOTAL NO RESIDENCIAL</b>	<b>449.366.071</b>	<b>420.949.947</b>	<b>-6,32%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.036.089.690</b>	<b>853.437.221</b>	<b>-17,63%</b>

Fuente: SUI

En el año 2010 se presentó un incremento en el total de usuarios de CENS del 8,62%. Los usuarios residenciales que tuvieron una mayor participación en la estructura del mercado fueron los pertenecientes a los estratos 1 y 2 con un porcentaje del 22,21% y 46,69% respectivamente.

Mientras que para el consumo de los usuarios de CENS, se presenta una disminución significativa, donde los usuarios de los estratos 2 y 3 bajaron su consumo respecto 2009 en 26,64% y 27,63% respectivamente. El estrato 2 tiene el mayor porcentaje de participación en el consumo total de los usuarios de la Empresa con un 23,4%.

Así mismo, el valor del consumo se ve impactado significativamente por los estratos 2 y 3 con un porcentaje de participación del 25,19% y 11,28% respectivamente.

Para el caso de usuarios no residenciales, los que tuvieron mayor participación fueron los usuarios del sector comercial con un porcentaje de 7,31%, un consumo del 22,10% y un valor del consumo del 22,43%.

Respecto a las variaciones de la composición del mercado de CENS presentadas en el año 2010, se evidencia un incremento significativo en los usuarios del estrato 6 del 51,19% respecto al año 2009.

Por otro lado, las variaciones más relevantes de 2009 a 2010 en usuarios no residenciales se evidenciaron tanto para el sector comercial como para el oficial con incrementos del 5,98% y 5,3% respectivamente.

Es importante destacar que el consumo de energía de los usuarios industriales presentó una disminución respecto al año 2009 del 8,27%. No obstante, se resalta un crecimiento del valor del consumo para los usuarios del sector oficial y de otros usuarios no residenciales con variaciones del 2,87% y 3,337% respectivamente.

### 4.3 Tarifas

Cuadro 5. Tarifas por estrato año 2010

PERIODO	ESTRATO1	ESTRATO2	ESTRATO3	ESTRATO4
1	132,14	165,18	280,81	330,36
2	135,72	169,65	288,4	339,29
3	137,36	171,71	291,9	343,41
4	134,14	167,68	285,05	335,36
5	136,24	170,29	289,5	340,59
6	134,69	168,37	286,22	336,73
7	137,48	171,85	292,15	315,34
8	135,82	169,78	288,62	339,55
9	135,25	169,06	287,4	338,12
10	133,66	167,08	284,04	334,16
11	131,02	163,77	278,41	327,54
12	134,2	167,75	285,17	335,49

Fuente: Publicación tarifas de las ESP

En el año 2010, las tarifas promedio por estrato se dieron así: para el estrato 1 de 134,81 \$/kWh, para el estrato 2 de 168,51 \$/kWh y del estrato 3 fue de 286,47 \$/kWh.

Cuadro 6. Componentes tarifarios 2010

PERIODO	GM	TM	PR	DT	CV	RM	CUV	VARIACION MENSUAL
1	116,49	20,79	23,36	114,05	44,84	10,84	330,36	-
2	118,22	21,32	23,68	116,73	45,1	14,24	339,29	2,70%
3	120,55	22,58	24,29	118,58	45,52	11,89	343,41	1,21%
4	121,11	20,62	24,13	117,73	45,62	6,15	335,36	-2,34%
5	121,39	21,85	24,38	119,59	45,81	7,56	340,59	1,56%
6	118,49	21,34	23,78	119,76	45,83	7,53	336,73	-1,13%
7	117,92	21,94	23,73	120,82	45,85	7,53	343,7	2,07%
8	117,2	21,24	23,47	119,32	45,84	12,49	339,55	-1,21%
9	116,52	20,96	23,3	119,13	45,93	12,28	338,12	-0,42%
10	116,15	21,18	23,26	119,02	45,83	8,72	334,16	-1,17%
11	115,84	20,38	23,08	118,47	45,81	3,96	327,54	-1,98%
12	116,94	21,02	23,4	121,21	45,87	7,05	335,49	2,43%

Fuente: SUI

El costo unitario de CENS presento una variación de enero a diciembre de 2010 del 1,55%. En el mes de febrero se presentó una variación significativa del 2,7%, con un costo unitario del 339,29 \$/kWh.

La componente que más peso tuvo en el costo unitario fue el cargo de Distribución con un promedio del 35,22%, seguido del costo de Generación, el cual tiene una representación promedio del 35,03% en 2010 sobre el valor del CU. Lo anterior, se puede observar en el cuadro 6.

#### 4.4 Facturación y Recaudo

Durante el año 2010 la Empresa Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A E.S.P no realizó el cargue de información correspondiente a la facturación y el recaudo correspondiente al año 2010, por lo que no se puede realizar un análisis de dicha información. Por lo anterior, se le requerirá a la Empresa para que presente las explicaciones por el no cargue de tal información.

#### 4.5 Compensaciones

Cuadro 7. Compensaciones 2009 - 2010

SECTOR	2010 (M\$)	2009 (M\$)	VARIACION (%)
1	7.625.976	23.403.186	-67,41%
2	30.344.797	64.444.248	-52,91%
3	4.912.224	11.938.517	-58,85%
4	1.503.771	2.403.272	-37,43%
5	361.052	569.036	-36,55%
6	31.676	256.808	-87,67%
NO RESIDENCIAL	14.944.311	68.539.155	-78,20%
<b>TOTAL</b>	<b>74.668.118</b>	<b>171.554.222</b>	<b>-56,48%</b>

Fuente: SUI

Es importante anotar que las compensaciones reportadas por CENS se presentaron hasta el mes de agosto de 2010, para lo cual el análisis se realizará para ese periodo.

En el año 2010 se presentó una disminución respecto al año 2009 del 56,48% en el pago de las compensaciones de CENS a sus usuarios, pasando de 171 a 74 millones de pesos.

Es importante señalar que las compensaciones en el sector no residencial en 2010 presentaron un decrecimiento significativo del 78,2% respecto a 2009, así como para el caso del sector residencial en el que se presentaron grandes disminuciones en el estrato 6 con un 87,67% y en el estrato 1 del 67,41%.

No obstante, el pago de compensaciones no exime a la Empresa de cumplir con los límites de los indicadores establecidos por la CREG.

## 4.6 Subsidios y Contribuciones

Cuadro 8. Subsidios y Contribuciones 2009 - 2010

2010			2009			Variación
Estrato o Sector	Subsidio o Contribución	Porcentaje de participación	Estrato o Sector	Subsidio o Contribución	Porcentaje de participación	
Estrato 1	13.420.219.713	32,95%	Estrato 1	17.153.206.514	31,83%	-21,76%
Estrato 2	24.506.209.002	60,18%	Estrato 2	32.808.460.896	60,87%	-25,31%
Estrato 3	2.797.805.817	6,87%	Estrato 3	3.933.545.992	7,30%	-28,87%
<b>Total Subsidios</b>	<b>40.724.234.532</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total Subsidios</b>	<b>53.895.213.402</b>	<b>100,00%</b>	<b>-24,44%</b>
Estrato 4	-2.900.999	-0,02%	Estrato 4	-67.780.497	-0,36%	-95,72%
Estrato 5	724.129.899	4,56%	Estrato 5	941.830.114	4,99%	-23,11%
Estrato 6	129.878.257	0,82%	Estrato 6	140.751.848	0,75%	-7,73%
Industrial	4.145.397.670	26,12%	Industrial	6.649.887.134	35,25%	-37,66%
Comercial	10.825.065.849	68,20%	Comercial	11.131.169.934	59,01%	-2,75%
Otros	51.228.559	0,32%	Otros	68.454.551	0,36%	-25,16%
<b>Total Contribuciones</b>	<b>15.872.799.235</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total Contribuciones</b>	<b>18.864.313.084</b>	<b>100,00%</b>	<b>-15,86%</b>

Fuente: SUI

En el año 2010 se asignaron subsidios por valor de 40,7 millones de pesos a usuarios de estratos 1, 2 y 3, mientras que los usuarios de estrato 4, 5, 6, industrial, comercial y otros realizaron contribuciones por valor de 15,8 millones de pesos.

En el caso de los subsidios, la mayor participación se observa en el estrato 2 con un 60,2%. En cuanto a los usuarios contribuyentes, la participación más grande se da en usuarios comerciales con un 68,2%.

Se presentaron disminuciones significativas respecto a 2009 en la asignación de subsidios del estrato 3 con un valor del 28,87%. Mientras que para el caso de las contribuciones, las que presentaron mayores disminuciones respecto a 2009 fueron las del sector industrial y otros usuarios con un 37,66% y un 25,16% respectivamente.

## 4.7 Peticiones, Quejas y Reclamos

En el 2010, se presentaron un total de 3733 quejas. Las peticiones, quejas y reclamos más frecuentes durante el año 2010 se presentaron por alto consumo, las cuales ascendieron a 493. Por otro lado, las más escasas fueron las quejas por conexión y suspensión por mutuo acuerdo. Los trámites que más se dieron a las PQR's fueron de aceptación de las reclamaciones, seguidas de las no aceptadas por la Empresa.

Cuadro 9. PQR's 2010

Detalle	accede	no accede	Pendiente de respuesta	TOTAL
Alto consumo	107	233	153	493
Error de lectura	319	36	88	443
Falla en la prestación del servicio.	207	113	77	397
Relacionada con cobros por promedio	180	50	73	303
Estrato	120	49	64	233
Cobro de otros cargos de la empresa	90	70	48	208
Cobro de otros bienes o servicios en la factura.	67	81	48	196
Cobros inoportunos	78	62	34	174
Calidad del servicio	78	53	33	164
Pago sin abono a cuenta	53	35	41	129
Condiciones de seguridad o riesgo	69	35	24	128
Entrega y oportunidad de la factura	46	36	22	104
Otras inconformidades	47	25	26	98
Por suspensión, corte, reconexión y reinstalación	41	31	18	90
Cobros por servicios no prestados	44	22	15	81
Dirección incorrecta	34	15	20	69
Subsidios y contribuciones	30	14	16	60
Revisiones a las instalaciones y medidor del suscriptor o usuario	21	24	12	57
Tasas e impuestos	19	27	11	57
Cambio de medidor o equipo de medida	21	21	7	49
Plan Tarifario	11	18	13	42
Tarifa cobrada	15	16	10	41
Decisiones de sanción de la ESP	14	15	6	35
Cobro Múltiple	11	11	5	27
Solidaridad	3	10	6	19
Terminación de contrato	5	6	2	13
Normalización del servicio	3	3	1	7
Medidor, cuenta o línea cruzada	2	3	1	6
Aforo		3	2	5
Conexión		4		4
Suspensión por mutuo acuerdo		1		1
<b>TOTAL</b>	<b>1735</b>	<b>1122</b>	<b>876</b>	<b>3733</b>

Fuente: SUI

Es importante señalar que de 443 quejas por error de lectura el 72% de éstas se confirmaron en el 2010.

## 4.8 Calidad del Servicio

Cuadro 10. Indicadores de Calidad 2009 - 2010

GRUPO	TRIMESTRE	AÑO 2010			AÑO 2009			Variación (%)	
		# Aliment	DES	FES	# Aliment	DES	FES	DES	FES
GRUPO 1	Trim 1	50	100,00%	100,00%	50	100,00%	100,00%	0%	0%
	Trim 2	50	96,00%	86,00%	50	100,00%	100,00%	-4%	-14%
	Trim 3	50	100,00%	94,00%	50	98,00%	98,00%	2%	-4%
	Trim 4	50	86,00%	86,00%	50	92,00%	94,00%	-6%	-8%
GRUPO 2	Trim 1	13	53,85%	69,23%	13	100,00%	100,00%	-46%	-31%
	Trim 2	13	69,23%	92,31%	13	61,54%	100,00%	8%	-8%
	Trim 3	13	92,31%	100,00%	13	69,23%	92,31%	23%	8%
	Trim 4	13	53,85%	92,31%	13	100,00%	100,00%	-46%	-8%
GRUPO 3	Trim 1	5	80,00%	100,00%	5	100,00%	100,00%	-20%	0%
	Trim 2	5	100,00%	100,00%	5	80,00%	100,00%	20%	0%
	Trim 3	5	100,00%	100,00%	5	100,00%	100,00%	0%	0%
	Trim 4	5	40,00%	100,00%	5	100,00%	100,00%	-60%	0%
GRUPO 4	Trim 1	51	88,24%	98,04%	51	90,20%	100,00%	-2%	-2%
	Trim 2	51	84,31%	92,16%	51	94,12%	96,08%	-10%	-4%
	Trim 3	51	84,31%	96,08%	51	100,00%	96,08%	-16%	0%
	Trim 4	51	78,43%	100,00%	51	96,08%	96,08%	-18%	4%

Fuente: SUI

En el año 2010 se puede observar que no se cumplieron en la mayoría de grupos el indicador FES en casi todos los trimestres.

Se nota una tendencia decreciente para el último trimestre del año en el cumplimiento de este indicador para el grupo 1, mientras que para los grupos 3 y 4 el indicador se mantuvo relativamente estable.

El grupo que presentó más alimentadores es el 4 con 51, mientras que el grupo con menos alimentadores es el 3 con 5. El número de alimentadores es el mismo del año 2009 para todos los grupos.

En la mayoría de los trimestres del año 2010, se puede evidenciar que se presentó una desmejora de los indicadores FES de los grupos 1, 2 y 4 respecto al año 2009. Lo anterior, se puede observar especialmente en los trimestres 2, 3 y 4 del grupo 1.

La variación significativa se presentó en el trimestre 1 del grupo 2 con una disminución del 31%.

El indicador DES presentó una desmejora en el año 2010 respecto al 2009. Es importante anotar que se observa una tendencia decreciente para todos los grupos el último trimestre del año 2010.

Así mismo, el grupo 3 durante el trimestre 4 de 2010 presentó el valor más bajo de cumplimiento con un 60%, al igual que el grupo 2 con un 46%%.



## 5. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

### 5.1 Indicadores Técnicos y Administrativos

Cuadro 11. Indicadores Técnicos – Administrativos

CONCEPTO	INDICADORES TECNICO ADMINISTRATIVOS			
	Relación Suscriptores sin Medición (%)	Relación Reclamos Fact. (por 10.000 fact.)	Atención Reclamos Servicio (%)	Atención Solicitud de Conexión (%)
REFERENTE	5,0	100	0,00	0,00
RESULTADO 2010	0,10	34,11	0,02	0,05
RESULTADO 2009	0,14	19,35	0,02	0,08
DIFERENCIA	-0,04	0,76	0	-0,03
EVALUACION 2010	CUMPLE	CUMPLE	NO CUMPLE	NO CUMPLE

Fuente: Cálculos SSPD

Una vez obtenidos los resultados de los indicadores técnicos y administrativos se destacaron los siguientes aspectos de cada uno:

#### 5.1.1 Relación de usuarios sin medición

Se evidenció que este indicador fue del 0,1% en el 2010, lo que representa una disminución de 0,04 puntos con respecto al año 2009. Se concluye entonces que, pese a que el porcentaje de usuarios sin medición fue inferior al 5% (referente DC), la empresa cumplió satisfactoriamente con la meta establecida de relación de usuarios sin medición. Tal cumplimiento se debió a que la Empresa desarrollo su Sistema de Gestión de Calidad el tema de reducción de los suscriptores sin medición para la disminución de las pérdidas, controlando mensualmente tal indicador.

#### 5.1.2 Relación reclamos por cada 10.000 facturas

El indicador de reclamos por facturación para el año 2010 fue de 34,11 reclamos por cada 10 mil facturas. Respecto al año 2009 tuvo un incremento de 0,76%, cumpliendo con la meta del referente que fue de 100.

#### 5.1.3 Atención reclamos por servicio

Este indicador fue del 0,02% en el año 2010, presentándose estable respecto a 2009. La Empresa no cumplió con la meta del referente en 2010 que fue de 0%. De acuerdo con lo informado por la Empresa en el SUI, este valor se ha disminuido debido a la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad, puesto que se desarrollaron metodologías para el control de tal indicador.

#### 5.1.4 Atención solicitud de conexión

En el año de análisis, el indicador presentó un porcentaje del 0,05%. Pese a que la Empresa informó que cuenta con las herramientas para medir tal indicador y que el mismo se incluyó en el Sistema de gestión de calidad para establecer control, CENS

no cumplió con la meta del referente que para las empresas distribuidoras y comercializadoras es del 0%.

## 5.2 Indicadores Financieros

En los indicadores financieros se observa en general un desempeño satisfactorio de los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad. El aumento del 111% en el Ebitda entre 2009 y 2010 permitió una evolución óptima en el margen de operación y rentabilidades de activos y patrimonio que pasaron del 12,8%, 4,2% y 4,3% al 22,5%, 8% y 9,9%, respectivamente. En la gestión del margen operacional, rentabilidad de activos y margen neto (8,4%), la empresa obtiene resultados superiores a los que obtiene el resto de empresas Distribuidoras Comercializadoras como muestra el cuadro 12.

En el indicador de endeudamiento con un resultado del 26%, se observa una dependencia menor a la financiación de terceros, comparado con el promedio general de las empresas Distribuidoras Comercializadoras, que alcanzaron en 2010 un endeudamiento del 48%. Dado que el desembolso del crédito con Bancolombia se dio sólo hasta el 30 de Diciembre de 2010, no se halló un impacto significativo en los gastos de intereses, haciendo que la cobertura de intereses se ubicara en 41,1 veces.

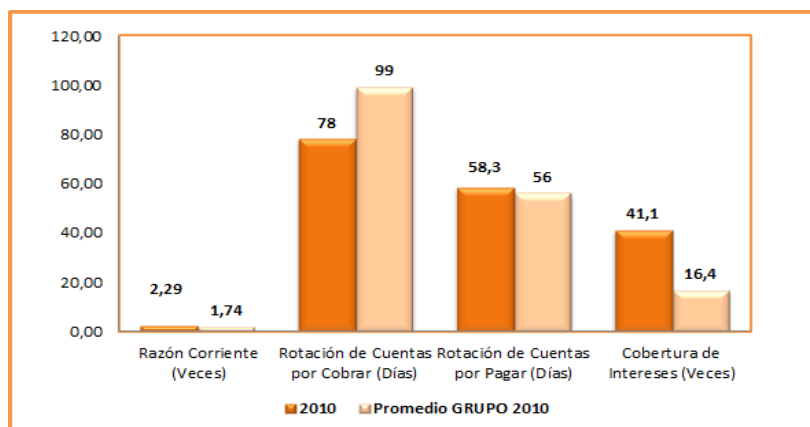
Cuadro 12. Indicadores Financieros 2008 – 2010.

INDICADORES 034/2004	Liquidez y Gestión						Endeudamiento			Rentabilidad			
	Razón Corriente (Veces)	Capital de Trabajo (\$ millones)	Capital de Trabajo Neto (\$ millones)	Activo Corriente/Activo Total (%)	Rotación de Cuentas por Cobrar (Días)	Rotación de Cuentas por Pagar (Días)	% Deuda	Pasivo Corriente /Pasivo Total (%)	Cobertura de Intereses (Veces)	Margen Operacional (%)	Rentabilidad de Activos ROA (%)	Rentabilidad del Patrimonio ROE (%)	Margen Neto (%)
2008	2,58	82.513	54.378	8,0%	65,9	34,7	16%	19%	30,4	16,3%	4,8%	4,9%	5,0%
2009	2,27	109.057	53.024	10,3%	59	52,1	18%	25%	23,8	12,8%	4,2%	4,3%	7,9%
2010	2,29	195.833	60.715	17,0%	78	58,3	26%	29%	41,1	22,5%	8,0%	9,9%	8,4%
Promedio GRUPO 2010	1,74	2.980.892	nd	23%	99	56	48%	43%	16,4	19%	7%	14%	6%

Fuente: SUI

En los indicadores de liquidez y gestión se halló una razón corriente favorable de 2,29 veces pese a que la participación de activos corrientes sobre activos totales es de sólo un 17%. El capital de trabajo neto ha mantenido un comportamiento estable pasando de \$54.378 millones a \$53.024 millones entre 2008 y 2009, y hasta \$60.715 millones en 2010. El buen desempeño de la liquidez del negocio también puede atribuirse a que la porción corriente de los pasivos (29%), no parece significativa frente a los activos líquidos de la empresa.

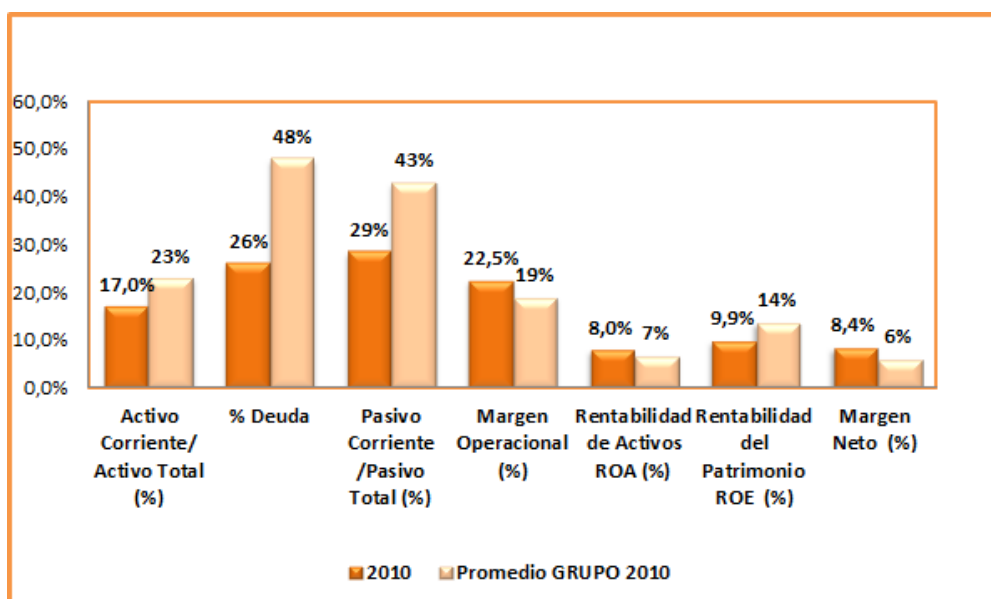
Gráfica 6. Indicadores Financieros 2010.



Fuente: SUI

En la rotación de cuentas por cobrar de 78 días se observa que la empresa no satisface el referente establecido, sin embargo el resultado es más eficiente al resultado de 99 días arrojado por el grupo de las Distribuidoras Comercializadoras.

Gráfica 7. Indicadores Financieros



Fuente: SUI

### 5.3 Indicadores de Gestión Resolución 034 de 2004 y Concepto de Viabilidad Financiera de la firma AEGR

En la comparación con los referentes calculados a partir de la metodología de la Resolución Creg 034 de 2004, se obtuvo que la empresa cumple los indicadores de margen operacional con un 22,5% frente al referente del 21,44%, la cobertura de

intereses de 41,1 veces frente a 6 veces, y la razón corriente de 2,29 veces frente a 1,82 del indicador de referencia.

Los resultados que no se ajustan a los referentes establecidos se observan en los indicadores de rotación de cuentas por cobrar y rotación de cuentas por pagar. La firma AEGR de la empresa señala que la empresa supera en 22 días el indicador de cartera debido a que ésta factura los consumos del mes veinte días después y el recaudo sólo procede a los diez días siguientes. A esto se debe sumar el NO giro por parte del FSSRI de los recursos de subsidios de esa vigencia.

En cuanto a la rotación de cuentas por pagar el auditor señala que las condiciones de pago pactadas de la empresa con sus proveedores normalmente son a 60 días.

Cuadro 13. Indicadores vs. Resultado CENS 2010.

INDICADORES DE GESTIÓN	Margen Operacional	Cobertura de Intereses – Veces	Rotación de Cuentas por Cobrar- Días	Rotación de Cuentas por Pagar – Días	Razón Corriente – Veces
Referente 2010	21,44%	6	56	48	1,82
Resultado 2010	22,5%	41,1	77,9	58,3	2,29

Fuente: SUI

Del concepto de viabilidad financiera la firma de AEGR de la compañía (Nexia Internacional) señaló: *“Consideramos que las proyecciones financieras son razonables, teniendo en cuenta los planes ya en ejecución y los que están por desarrollar, al igual que las circunstancias previsibles al momento de realizarlas, estas proyecciones le permiten a la dirección de la compañía una claridad sobre su horizonte que posibilita tomar las medidas y correctivos adecuados, una vez se cumplan los diferentes escenarios macro y micro económicos estimados para un horizonte de corto, mediano y largo plazo... Observado el plan de negocios de CENS S.A.E.S.P de la vigencia 2010 y con base en los resultados obtenidos, una vez realizado el seguimiento al cumplimiento de perspectivas, objetivos, metas, indicadores e iniciativas estratégicas, se advierten logros en promedio adecuados, así como las proyecciones financieras e indicadores, los cuales cumplen las metas fijadas por la Empresa.”*

## 6. CALIDAD Y REPORTE DE LA INFORMACIÓN AL SUI

Teniendo en cuenta el reporte de Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A E.S.P en el Sistema Único de Información – SUI, se evidenció que a junio de 2011, la Empresa tiene pendiente por cargar desde el año 2005 a 2010 104 formatos.

Así mismo, se evidencia que la mayor cantidad de formatos pendientes por reportar se presentan en el año 2010 seguido del año 2009, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 14. Cantidad de formatos pendientes por cargar al SUI

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD DE FORMATOS PENDIENTES</b>
2005	4
2006	3
2007	9
2008	27
2009	28
2010	33
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>

Fuente: SUI

Es importante anotar que se le requirió a CENS mediante radicado 20102201256711 por el cargue pendiente de información al SUI, a lo cual la Empresa informó con radicado 20115290015422 las explicaciones del no cargue.

A la fecha, la Empresa no ha terminado de realizar el cargue pendiente.

## **7. ACCIONES DE LA SSPD**

Una vez revisada la información suministrada por la Dirección de Investigaciones de la Delegada para Energía y Gas, se evidencio que durante el año 2010 no se realizaron investigaciones a las Centrales Eléctricas del Norte de Santander S.A E.S.P.

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- El ingreso de CENS SA ESP al grupo EPM le ha generado mayores retos en sus procedimientos, estructura organizacional, estrategias de negocio, lo que se ha traducido en un incremento significativo de los gastos administrativos y operacionales. Se espera que este fortalecimiento empresarial se evidencie igualmente en inversiones de infraestructura técnico- operativa para garantizar la calidad en la prestación del servicio, y mantener un desempeño aceptable en los indicadores técnicos.
- La empresa ha logrado optimizar sus costos operacionales logrando una menor participación de los mismos sobre los ingresos de operación, lo que ha permitido mayores márgenes de operación y rentabilidad.
- Si bien la empresa registra un saldo reducido de deuda financiera, presentando a su vez bajas presiones de deuda u otras obligaciones en el corto plazo, es importante incrementar los activos corrientes a través de portafolios de inversión, en caso de contingencias que pudieran demandar cantidades importantes de efectivo en un momento determinado de su gestión.
- Se recomienda requerir a CENS por el no cargue de información al SUI.
- Así mismo, a pesar de que las compensaciones presentaron una disminución, se deberá hacer un estricto seguimiento a la calidad del servicio de la Empresa ya que presentaron disminuciones significativas en 2010.