

Acercamiento al sector eléctrico, la distribución de energía y la situación de Intercolombia S.A. E.S.P.

Estudio presentado a ORGANISA sindicato de ISA, en
el contexto de la preparación de la negociación colectiva
2018

Marzo de 2018

Introducción

La reciente conformación de ORGANISA -sindicato de ISA- durante el año 2017, es una de las novedades más relevantes en el escenario de las relaciones obrero patronales en el contexto del grupo ISA. La necesidad expresada por las partes de transparentar las relaciones entre trabajadores y empleador a través de un convenio negociado a la luz de las leyes colombianas, se expresa en este caso en la necesidad de hacer evolucionar el cuerpo de beneficios y reconocimientos hasta ahora cubierto bajo la figura de un pacto colectivo, para lograr en su lugar, la firma de una Convención Colectiva de Trabajo. Es esta voluntad de las partes entonces una oportunidad para desplegar labores de preparación y desarrollo de la negociación con rigor técnico y considerando buenas prácticas de alistamiento tanto en la construcción de las aspiraciones que integran el pliego y sus respectivo sustento económico, político y jurídico, como de desarrollo del arreglo directo entre las partes. En tal contexto se presenta a consideración de directivos y negociadores de ORGANISA el siguiente estudio, que ofrece un encuadramiento sectorial y de empresa, necesario para la sustentación racional y técnicamente rigurosa de lo solicitado en el pliego de peticiones. A pesar de que esta claro para ORGANISA que el objetivo central de esta primera negociación colectiva como sindicato con la empresa es el de convencionar lo hasta ahora reconocido en el pacto colectivo vigente, es necesario establecer diferencias importantes entre los dos regímenes, explicadas ante todo por la necesidad de introducir garantías para la existencia y desarrollo de la actividad sindical en la empresa, tanto más cuando la organización sindical se acerca a agrupar al 50% de los trabajadores directos totales de la empresa y en medio de un mapa general de sindicalización en el grupo que está llamado a generar mayor confianza entre los trabajadores al servicio de esta unidad de negocio del grupo ISA.

Para el propósito, se expone en una primera parte un acercamiento cuantitativo a la estructura y rasgos del sector eléctrico colombiano contra el fondo de la economía nacional, centrado en el papel de ISA como principal empresa transportadora de energía de alta tensión en el país. A continuación, se expone un análisis financiero y operativo básico de Intercolombia, que de un marco más preciso a las aspiraciones presentadas en el pliego y permitan establecer la capacidad de las partes para sustentar el régimen convencional de beneficios en ciernes.

1. ISA Y EL SECTOR ELECTRICO EN EL CONTEXTO DE LA ECONOMIA COLOMBIANA

1. La generación de energía eléctrica en Colombia.

Tabla 1. Generación de energía eléctrica en Colombia.

Recursos	Generación de energía (GWH) ¹				Capacidad efectiva neta del SIN (MV)	
	2015	2016	Part. %	Var. %	2016	Part. %
Hidráulicos	42.464	44.246	67.1	4.2	10.963	66.1
Térmicos	20.631	17.789	26.98	-13.8	4.728	28.5
Menores	2.927	3.193	4.84	9.1	772	4.6
Cogeneradores	526	600	0.91	14.0	100	0.6
Autogeneradores		111			32	0.2
Total	56.548	65.939	100	-0.9	16.595	100

Fuente: ISA. Reporte Integrado de Gestión, 2016.

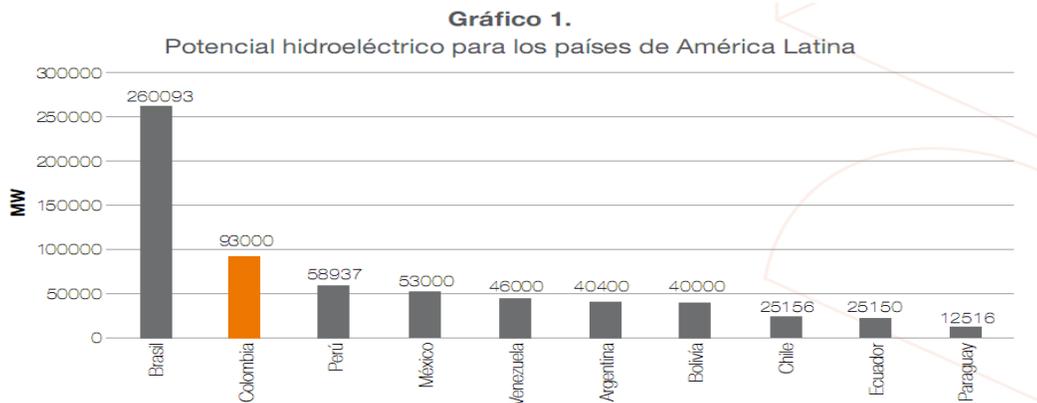
Los datos más recientes sobre la capacidad de generación de energía que tiene el país, indican que en 2016 esta capacidad equivalía a la generación de 65.939 gigavatios cada hora y que la capacidad efectiva neta que se mueve a través del Sistema Integrado Nacional era de 16.595 MV. La mayor parte de esta energía, el 67.1%, tiene un origen hidráulico, el 28.98% térmico, y el resto tiene un origen en generadores menores, cogeneradores y auto generadores. En su conjunto esta capacidad presentó un incremento negativo, -0.9%, pero la generación hidroeléctrica, que es el sistema más importante del país, presentó un crecimiento positivo del 4.2%.

Hay que anotar que el crecimiento de la capacidad de generación de energía está relacionada con situaciones climáticas como la abundancia o escasez de lluvias, que afectan la capacidad de los embalses, y que su demanda está incidida por los ciclos económicos: a mayor crecimiento de la economía, mayor demanda de energía, y viceversa. En este sentido, 2016 fue un año con impactos negativos del “fenómeno del Niño”, que provocó escasez de lluvias, y además, el crecimiento de la economía fue apenas del 1.96%. Así evalúa ISA los resultados de la generación de energía durante 2016: “En 2016, la operación del SIN y la administración del MEM estuvieron impactadas principalmente por el fenómeno del Niño, esto se evidenció con mayor rigor durante el último trimestre de 2015 y el primero de 2016, cuando los aportes hídricos registraron un déficit acumulado equivalente al 43% frente a promedios históricos. Dicha situación se reflejó en la disminución de la oferta hidráulica, lo que ocasionó el incremento de la generación térmica para asegurar el cubrimiento de la demanda. Sin embargo, el segundo semestre de 2016 mostró una tendencia hacia la

¹ Gigavatio-hora (*GWh*), o también gigawatt-hora, es una medida de *energía* eléctrica equivalente a la que desarrolla una potencia suministrada de un gigavatio durante una hora. Giga es el prefijo métrico utilizado para mil millones, en este caso se trataría de mil millones de vatios o de 1 millón de kilovatios suministrados.

normalización, de tal forma que al finalizar el año los aportes hídricos totales al SIN registraron un valor equivalente al 83% del promedio histórico”.²

Respecto de la capacidad efectiva neta instalada, el siguiente es el balance de ISA: “A 31 de diciembre, el SIN contaba con una capacidad efectiva neta instalada de 16,595 MW, registrando un crecimiento del 1,1% frente a 2015, debido principalmente al incremento en 50 MW de la capacidad de la planta hidráulica Guavio y a la entrada en explotación comercial de plantas menores y de autogeneradores, estos últimos especialmente durante el fenómeno del Niño”.



Fuente: Sistema de Información Económica Energética. Energía en Cifras, OLADE (2012).

Según la Organización Latinoamericana de Energía (OLADE), Colombia ocupa el segundo puesto en América Latina en cuanto al potencial de generación de energía eléctrica mediante plantas hidroeléctricas (Gráfico 1). No obstante, en términos de capacidad instalada para la generación de energía eléctrica, agrupando los distintos tipos de plantas, Colombia se encuentra en la parte media del escalafón regional³.

2. Las principales empresas del sector eléctrico nacional.

En 2016, el Administrador del Sistema de Intercambios Comerciales –ASIC– prestaba servicios a 66 generadores, (50 en 2012, lo que representa un incremento del 32%), 93 comercializadores, (92 en 2012), 15 transmisores, (11 en 2012) y 36 operadores de red, (30 en 2012).

Según ISA, el volumen total transado por compra y venta de energía en el mercado eléctrico mayorista, MEM, fue de \$19 billones, igual que en 2015. Frente al año anterior, las compras en bolsa presentaron un incremento de

² ISA. Reporte Integrado de Gestión, 2016. Pág. 135.

³ SUPERSERVICIOS. Informe Sectorial Energía Eléctrica, Gas Natural y Gas Licuado de Petróleo, 2013

5,1%, mientras el precio promedio ponderado decreció 19,5%, debido a la mejora en los aportes hídricos y su consecuente impacto en la disminución del precio (ISA, Reporte Integrado de gestión 2016).

Tabla 2. Las empresas del sector eléctrico colombiano.

Empresas (cifras en millones)	Inversiones (activos totales)	Part. %	Ingresos operacionales	Part. %
EPM Medellín (separado)	35,900,110	27.94	8,424,207	20.61
Empresa de Energía de Bogotá 2016	15,385,703	11.97	1,626,308	3.98
ISA 2016 (separado)	13,840,630	10.77	882,446	2.16
Celsia S.A. 2016	9,740,000	7.58	3,790,000	9.27
Emgesa 2016	9,037,237	7.03	3,485,207	8.53
ISAGEN	8,298,980	6.46	2,747,422	6.72
Codensa	5,734,399	4.46	4,191,056	10.25
Electricaribe 2014	5,130,834	3.99	3,511,853	8.59
Empresa de Energía del Pacífico 2015	4,476,142	3.48	-	-
Gencelca SA 2016	2,651,015	2.06	998,033	2.44
Chivor	1,659,063	1.29	1,326,837	3.25
TranSelca	1,397,250	1.09	274,116	0.67
Empresa de Energía de Boyacá 2013	1,396,504	1.09	350,012	0.86
Electrificadora de Santander 2016	1,349,527	1.05	1,052,899	2.58
Electrificadora de Santander EPM 2016	1,340,527	1.04	1,053,030	2.58
Gases del Caribe 2014	1,147,413	0.89	683,332	1.67
CHEC 2016	1,023,991	0.80	673,293	1.65
Empresas municipales de Cali 2015	969,347	0.75	1,050,143	2.57
Centrales eléctricas Norte de Santander EPM 2016	880,305	0.69	614,046	1.50
Gases de Occidente 2014	836,879	0.65	758,733	1.86
Compañía Energética del Tolima 2015	777,490	0.61	527,025	1.29
Electrificadora del Huila 2015	747,124	0.58	419,484	1.03
Surtidora de gas del Caribe 2014	672,722	0.52	474,572	1.16
Empresa de Energía de Cundinamarca 2015	590,330	0.46	-	-
Centrales Electricas de Nariño 2015	558,938	0.43	280,897	0.69
Electrificadora del Metra 2015	540,198	0.42	181,055	0.44
Compañía Energética de Occidente 2014	422,552	0.33	272,372	0.67
EPM Pereira 2016	306,473	0.24	262,563	0.64
Empresa de Energía del Quindío 2014	225,008	0.18	-	-
Empresa distribuidora del Pacífico 2015	196,324	0.15	85,083	0.21
Barroso SAS 2016	146,624	0.11	15,865	0.04
Comercializador Vatia junio 2015	146,005	0.11	84,930	0.21
Vatia SA 2016	135,761	0.11	200,869	0.49
Proelectrica 2015	132,278	0.10	242,945	0.59
Empresas Mpaes de Cartago 2015	116,151	0.09	44,736	0.11
Termocandelaria 2014	105,892	0.08	-	-
Empresa de Energía Eléctrica del Guaviare 2016	105,372	0.08	27,778	0.07
Gases de Antioquia 2014	102,310	0.08	7,793	0.02
Central Termoelectrica El Morro 2014	87,141	0.07	-	-
Empresa de Energía Eléctrica del Putumayo	32,243	0.03	30,748	0.08

Empresa de Energía Eléctrica Bajo Putumayo 2015	30,133	0.02	24,540	0.06
Genersa SA 2015	27,738	0.02	2,789	0.01
Grupo Gelec 2015	27,034	0.02	992	0.00
Empresa de Energía Eléctrica del Guainía	22,270	0.02	10,138	0.02
Ruitoque SA 2015	21,869	0.02	46,872	0.11
Empresa Municipal de Energía Eléctrica (Popayán) 2015	10,431	0.01	9,128	0.02
Empresas Municipales de Abejorral 2016	9,274	0.01	446	0.00
Itacol Energía	5,439	0.00	13,795	0.03
Empresa de Energía Eléctrica del Casanare 2015	5,150	0.00	7,144	0.02
Empresa Municipal de Servicios Públicos de Cartagena del Chaira 2015	3,366	0.00	3,692	0.01
Distribuidora Central de Gas junio 2015	1,349	0.00	1,270	0.00
Empresa de Energía Eléctrica de Arauca 2016	975	0.00	96,406	0.24
Total	128,361,814	100	40,783,970	100
Termobarranquilla				
Termoelectrica de la Dorada				

Fuente: SUPERSERVICIOS, y estados financieros de las empresas.

Aunque la regulación impide procesos de monopolización en la generación y distribución de energía, tres empresas concentran un poco más del 50% de los activos totales y siete más del 60% de los ingresos operacionales. En este cálculo hemos incluido solamente los activos y los ingresos de estas empresas que se han invertido y realizado en el mercado nacional, no sus inversiones, ni sus ingresos en otros países.

Una de las características de las empresas más grandes de este sector, es que se han convertido en grupos económicos con inversiones en otras empresas del sector eléctrico y en los negocios de comunicaciones, aseo, acueducto y aguas residuales. Un ejemplo en este sentido es EPM, la que según sus estados financieros tienen inversiones en los siguientes segmentos:

El Grupo EPM ofrece sus servicios a través de los siguientes sectores:

- Energía: está conformado por los negocios de Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización de Energía y Distribución de Gas Natural.
- Aguas: integrado por los negocios de Acueducto, Aguas Residuales y Aseo.
- Segmento otros: conformado por los vehículos de inversión, Distribución Eléctrica Centroamericana II S.A. (DECA II), EPM Capital México S.A. de C.V., EPM Chile S.A., EPM Inversiones S.A., EPM Latam S.A., Inversiones y Asesorías South Water Services SpA, Panamá Distribution Group S.A. (PDG).
- Adicionalmente, cuenta con Maxseguros EPM Ltd., empresa reaseguradora cautiva, constituida para negociar, contratar, y proveer servicios de reaseguro.

- Igualmente, participa en el negocio de las telecomunicaciones, segmento en el que a partir de agosto de 2014 tiene influencia significativa, a través de UNE EPM Telecomunicaciones S.A. y sus filiales: Edatel S.A. E.S.P, Orbitel Servicios Internacionales S.A. - OSI, Cinco Telecom Corporation - CTC y Colombia Móvil S.A.; e Inversiones Telco S.A.S. y su filial Emtelco S.A.; ofreciendo servicios de voz, datos, Internet, servicios profesionales, data center, entre otros. Al 31 de diciembre de 2016, la Empresa de Telecomunicaciones de Pereira S.A. - ETP fue fusionada con UNE EPM Telecomunicaciones S.A. (entidad absorbente) y Orbitel Comunicaciones Latinoamericanas S.A. - OCL fue liquidada.

Por su parte ISA se ha convertido también en una multilatina. En el reporte anual de 2016, ISA da cuenta de los resultados de su gestión en todos sus negocios, los que hace de manera directa o a través de sus 33 filiales y subsidiarias: Transporte de Energía Eléctrica, Tecnologías de Información y Telecomunicaciones, Concesiones Viales y Gestión de Sistemas de Tiempo Real. Estos negocios los está realizando no sólo en Colombia, sino además en Brasil, Perú, Chile, Bolivia, Ecuador, Argentina, Panamá y América Central. Para la vigencia 2016, ISA resalta el cubrimiento en su análisis de materialidad de todas las empresas de transporte de energía eléctrica: INTERCOLOMBIA, REP, CTEEP, TRANSELCA, INTERCHILE e ISA Bolivia, indicando que los ingresos consolidados de estas representan el 86% del total de ingresos de los negocios.

3. La incidencia del sector eléctrico en el PIB.

Aunque el sector eléctrico es clave para todo el funcionamiento de la economía, su aporte a la conformación del PIB no es el más incidente, como se aprecia en el cuadro 3. En el 2016 el PIB total alcanzó la suma de 862.6 billones de pesos corrientes y en su conformación, las actividades correspondientes a los servicios de generación de electricidad, gas y agua, aportaron 73 billones, el 3.54% del total. El PIB es el resultado de la suma de todos los valores agregados, o de la nueva riqueza que se generan en cada una de las actividades económicas del país.

Tabla 3. Las actividades económicas con mayor incidencia en la formación del PIB (2016).

Divisiones económicas	Valor agregado (miles de millones, pesos corrientes)	Participación %
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	169,187	19.61
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	143,394	16.02
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	107,934	12.51
Industrias manufactureras	99,311	11.51
Construcción	80,925	9.38
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	56,228	6.52
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	55,518	6.44
Explotación de minas y canteras	46,567	5.4
Suministro de electricidad, gas y agua	30,558	3.54
Total impuestos	73,053	8,47
PIB Total	862,675	100

Fuente: DANE, Cuenta de producción y generación del ingreso (Valores a precios corrientes), 2015.

Como lo indican los datos del cuadro 3, de todas las secciones económicas que componen la economía colombiana, la que mayor incidencia presenta en el total del PIB es la correspondiente a los Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas, con una participación del 19.61% en el total. Dentro de esta sección, la división correspondiente a las Actividades inmobiliarias y de alquiler de vivienda, es la que tiene mayor incidencia, con una participación del 8.47% en el valor agregado total de toda la economía y del 40.25% en el valor agregado de la división⁴. Le sigue las Actividades de servicios a las empresas excepto servicios financieros e inmobiliarios, con una participación del 7.04% y del 33.44%, respectivamente, y, finalmente, la subdivisión de intermediación financiera, con una participación del 5.54% en el total, y del 26.31% en el agregado de la división.

En segundo lugar, aparece la sección de servicios sociales, comunales y personales, con el 16.02% del total. Esta sección está conformada por 7 divisiones, que en orden de incidencia son los siguientes: Administración pública y defensa y seguridad social de afiliación obligatoria; Educación pública, (o de no mercado); los Servicios sociales y de salud de mercado; la educación privada,(o de mercado); las Actividades de asociaciones n.c.p., las actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas y otras actividades de servicios,(de mercado); las Actividades de asociaciones n.c.p., actividades de

⁴ La actualización más reciente del CIU, clasifica esta división como una nueva sección la "L", todavía no actualizada en esta información del DANE.

esparcimiento y actividades culturales y deportivas y otras actividades de servicios, (**de no mercado**); y, finalmente, los Hogares privados con servicio doméstico, (0.77% en el total del PIB y 4.24% en el valor agregado de la sección).

En 2015, este último grupo generó un valor agregado de 5.6 billones, un dato que nos sirve de referencia para valorar el trabajo del cuidado que realizan las "amas de casa", que hacen parte de la "población inactiva", y cuya actividad, ni es remunerada, ni está protegida por la seguridad social, (salud, riesgos y pensiones), ni se contabiliza todavía en las cuentas nacionales.

En tercer lugar aparece la sección de Comercio, reparación, restaurantes y hoteles, con una incidencia del 12.51% en el valor agregado total. Esta sección está conformada por las divisiones de Comercio, que tiene la mayor incidencia: 8.28% en el valor agregado total y del 61.62% del valor agregado total de la sección; hoteles, restaurantes, bares y similares; y por las divisiones de Mantenimiento y reparación de vehículos automotores, reparación de efectos personales y enseres domésticos.

La industria manufacturera aparece de cuarta en el valor agregado total, con una incidencia del 11.51%, (en 10 años la industria perdió casi tres puntos de participación en el PIB). Esta sección está compuesta por 28 divisiones, entre las cuales, las más incidentes son Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear, con una participación del 2.24% en el valor agregado total y del 17.93% del valor agregado industrial (aquí la compañía más importante es Reficar), y la división de Fabricación de sustancias y productos químicos, (1.48% y 11.88%, respectivamente). La otrora estratégica industria textil y de confección, juntas tienen una incidencia de sólo el 0.84% en el valor agregado total y del 6.71% en valor agregado industrial.

La construcción ocupa el quinto lugar en cuanto a incidencia en el total del valor agregado, con una participación del 9.38%. Esta sección cuenta con dos divisiones: Construcción de edificaciones completas y de partes de edificaciones y acondicionamiento de edificaciones, y la Construcción de obras de ingeniería civil.

El sexto lugar lo ocupa el sector Agropecuario, con una incidencia del 6.52% en el valor agregado total. Esta sección ha perdido participación en el PIB por causa de la guerra, la pobreza y exclusión en que vive la mayor parte de la población campesina, y por la ineficiente utilización de su principal recurso de producción, la tierra. La conforman las siguientes divisiones en orden de generación de valor: Cultivo de otros productos agrícolas, con una participación del 3.45% en valor agregado total y del 52.13% en el valor agregado de la división, (de estos grupos hacen parte las actividades correspondientes a los cultivos agrícolas transitorios y los permanentes, como el banano, las flores, el arroz y la palma africana); la Producción pecuaria y caza, incluyendo las actividades veterinarias; los cultivos

de café; y Pesca, producción de peces en criaderos y granjas piscícolas y actividades de servicios relacionadas con la pesca.

La sección de Transporte, almacenamiento y comunicaciones ocupa el séptimo lugar en cuanto a participación en el valor agregado total, con incidencia del 6.44%. Las divisiones que hacen parte de esta sección en orden de incidencia son: Transporte por vía terrestre; Correo y telecomunicaciones; Actividades complementarias y auxiliares al transporte y actividades de agencias de viajes; Transporte por vía aérea, y Transporte por vía acuática.

Minas y canteras, es la octava sección en la conformación del PIB, con una incidencia del 5.4% en el total, perdiendo más de 6 puntos porcentuales respecto de la incidencia que tenía en 2011, 12.19%, el año del pico más alto de los precios de las materias primas. Esta sección está compuesta por las siguientes divisiones: Extracción de petróleo crudo y de gas natural, actividades de servicios relacionadas con la extracción de petróleo y de gas, excepto las actividades de prospección y extracción de minerales de uranio y de torio, con una participación del 4.92% en el valor agregado total y del 70.06% del total agregado por la minería; Extracción de carbón, carbón lignítico y turba, (1.20% y 17.04%); Extracción de minerales metálicos, (0.47% y 6.7%) y Extracción de minerales no metálicos, (0.44% y 6.20%).

Finalmente, la sección con menor aporte al total del PIB, 3.54%, corresponde a las actividades de suministro de electricidad, gas y agua. De esta sección hacen parte en su orden, las siguientes divisiones: Generación, captación y distribución de energía eléctrica, con una incidencia del 2.73% en el valor agregado total y del 67% en el valor agregado total de la división; le sigue, Captación, depuración y distribución de agua, (0.49% y 12.98%, respectivamente); Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares, (0.44% y 11.66%), y Fabricación de gas, distribución de combustibles gaseosos por tuberías y suministro de vapor y agua caliente, (0.32% y 8.35%).

Según la CEPAL, el PIB de Colombia en 2015 alcanzó la suma de US\$292.080 millones, lo que equivale a un PIB per cápita de 6.056 dólares anuales. Comparada con los países de América Latina, este PIB supera al que presentan países como Guyana, Bolivia, Paraguay, Belice, Guatemala, Honduras y El Salvador. En cambio, estamos muy lejos de países como Uruguay, (US\$15.579,6), Argentina, (US\$14,616), Chile, (US\$13.312), Costa Rica, (US\$11.232.6), México, (US\$9.213.0), y Brasil, (US\$8.542.6). En este sentido, nuestro nivel de desarrollo es similar al de países como Ecuador, (US\$6.205.1) y Perú, (US\$6.029.0).⁵

⁵ Hemos excluido de esta comparación a países como Panamá y los del Caribe, pues algunas de estas naciones tienen un desarrollo que se sustenta principalmente en el hecho de ser paraísos fiscales. De Venezuela no se encontraron datos de 2015. Fuente: CEPAL, Anuario Estadístico.

Este resultado es consecuencia del peso que tienen algunas actividades en las que descansa principalmente el desarrollo económico, como la explotación y exportación de productos del sector minero, que generan poco empleo y una pésima distribución del ingreso, y de los problemas de competitividad que presenta nuestra economía. Aquí el desarrollo económico no ha estado orientado por un propósito de política pública en el que se unifique toda la nación, que se proponga transformar radicalmente nuestra estructura económica, que aproveche y potencie nuestras características geográficas y nuestra enorme diversidad. Cuando no tomamos decisiones presionados por los organismos económicos internacionales que controlan la economía global, (Banco Mundial, FMI, OMC), como lo hicimos con la apertura económica en los 90, simplemente actuamos de manera coyuntural, como cuando nos abrimos a las necesidades de inversión de las transnacionales del sector minero en una coyuntura de altos precios del petróleo y carbón, y de tasas de interés internacionales cercanas a cero, (estrategia de la "confianza inversionista"), coyuntura en la que ni siquiera aprovechamos los enormes recursos que generó para apalancar el desarrollo de sectores clave para la competitividad, como la agricultura, la industria, la infraestructura, la educación y la innovación⁶.

Aquí, en vez de promover un proyecto nacional de desarrollo e inclusión, lo que las elites políticas y económicas dominantes han hecho, es aprovecharse de su control del Estado para hacer negocios y enriquecerse rápidamente a través de la corrupción y de la captura de rentas.

Como lo anotamos arriba, la sección de Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler de vivienda, y servicios a las empresas, es la sección que más aporta a la generación del valor agregado total de la economía, 19.61%, frente apenas 11.51% de la industria y 6.52% del sector agropecuario. Pero, ¿qué es lo que hace, en nuestra economía, que esta sección genere más valor que la industria, o que las actividades agropecuarias?

Las actividades inmobiliarias y de alquiler de vivienda son las actividades en las que algunas empresas actúan como arrendadores, agentes y/o corredores para

Para el mismo año, el PIB per cápita de Estados Unidos fue de 55.836, Reino Unido, 43.734; Alemania, 41.219; Francia, 32,248; Japón, 32.477. Hay que aclarar que este indicador lo que mide es cuánta riqueza por habitante genera cada sociedad, no cómo se distribuye esta riqueza.

⁶ "... los bienes intensivos en recursos naturales podrían producir demasiada inestabilidad en la economía debido a la alta volatilidad de sus precios, lo cual, en ausencia de oportunidades de cobertura adecuadas, podría a su vez perjudicar el crecimiento (Larraín, Sachs y Warner, 1999). Las consecuencias negativas también se asocian con el concepto ampliamente conocido de la Enfermedad Holandesa (Corden, 1984) o con la idea de que los países ricos en recursos naturales concentran sus inversiones en tierra, cultivos y maquinaria extractiva, dejando mínimos incentivos para invertir en capital humano, lo que a su vez inhibe la diversificación hacia actividades más intensivas en tecnología y con retornos más altos. El resultado de ello es que se pone en peligro el crecimiento futuro". (Leamer, Maul, Rodríguez y Shcott).

la compra, venta, alquiler, valoración y otros servicios de las propiedades inmobiliarias, propias o alquiladas, a cambio de una retribución, o por contrato. En estas actividades el consumo intermedio, o los bienes y servicios que se consumen para generar producto, apenas alcanza el 11.24% del valor del producto, lo que deja un valor agregado muy alto, el 88.76%. Pero aquí la generación de valor no resulta de transformar mediante el trabajo insumos en valores de uso, como sucede, por ejemplo, en la construcción de vivienda, sino en capturar riqueza ya generada y acumulada en otras actividades, (el ahorro de las personas y de las empresas), las que están representadas por el valor de las viviendas que se venden desde esta actividad, o por las tarifas que deben pagar los usuarios de las empresas del sector inmobiliario. Y lo mismo sucede con el valor agregado que se genera en el sector financiero, principalmente por los bancos, en el que una buena proporción está representada por las tasas de interés que pagan los usuarios, incluyendo el Estado, y por los rendimientos que resultan de las inversiones que los bancos realizan con el dinero depositado en ellos, que es riqueza generada en otras actividades económicas.

En cambio, todas las divisiones que componen la industria manufacturera implican una transformación de insumos que se consumen en el proceso de trabajo, transformándose en una mercancía con un valor de cambio que supera completamente el valor de cada uno de los insumos incorporados en ella. Este valor, que es el valor de la producción, se descompone en consumo intermedio y en valor agregado. Lo que ocurre con la industria colombiana, es que por las características de su desarrollo y por el tamaño del mercado, la producción está concentrada principalmente en bienes de consumo, que agregan poco valor, muy poca en bienes intermedios, y en menor proporción aún en bienes de capital, por lo que el consumo intermedio representa la mayor parte del valor de la producción en esta sección, 68.46% en promedio, y una buena proporción de éste está representado por insumos importados, como materias primas y bienes intermedios producidos en otros países, que por la tasa de cambio encarecen aún más este componente del valor de la producción.

1.4 La estructura del valor de la producción en la sección de electricidad, gas y agua.

La estructura del valor de la producción en cada sección y división económica nos indica cuáles son los componentes que mayor incidencia tienen en sus resultados, y por lo tanto, en su competitividad. El valor de la producción es el valor de mercado de todos los bienes, (mercancías), y servicios producidos por un establecimiento durante un período determinado, incluyendo los trabajos en curso y los productos para su utilización por cuenta propia (inventarios). La valoración suele hacerse principalmente a precios de productos, es decir, al valor de mercado en el establecimiento del productor.

En el valor del producto intervienen, de un lado, el Consumo Intermedio, que está representado por el valor de todos los bienes y servicios utilizados por las unidades productivas para obtener otros productos o servicios. Son bienes y servicios que tienen la característica de consumirse, transformarse, o incorporarse en otros productos en un sólo proceso productivo. Comprende las materias primas y otros bienes consumidos por el establecimiento, tales como los servicios públicos, papelería, empaques, envases elementos de aseo, repuestos; los gastos generales y operativos, servicios de transporte, comunicaciones, propaganda, publicidad, arrendamiento de edificios, locales y bodegas; los honorarios a profesionales independientes, las comisiones bancarias, el valor de las pequeñas herramientas utilizadas, los viáticos pagados, etc.⁷ Por tanto, el precio y calidad de estos componentes, su oportuna consecución, y la eficiencia y productividad en la manera como son utilizados e incorporados en el proceso productivo, van a resultar claves en la competitividad de las distintas secciones económicas y en sus divisiones.

El otro componente del valor del producto está representado por el Valor Agregado, que resulta de la diferencia entre el valor de la producción bruta y el consumo intermedio empleado en la generación de un bien o de un servicio. Como su nombre lo indica, viene a ser el valor creado, o añadido, en el proceso de producción por efecto de la combinación de los distintos factores que intervienen en este proceso.

El cuadro 4 ilustra la incidencia que en el valor de la producción tienen el consumo intermedio y el valor agregado en cada una de las secciones económicas, y cómo incidieron estos factores en la composición del producto de las divisiones económicas que hacen parte de la sección de electricidad, gas y agua.

⁷ DANE. Glosario de términos, marzo de 2007

Tabla 4. Incidencia del consumo Intermedio y del valor Agregado en el valor de la producción década una de las secciones económicas.

Divisiones económicas	Producción %	Consumo intermedio %	Valor agregado %
Total economía	100	45.96	54.04
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	100	24.54	75.46
Explotación de minas y canteras	100	30.46	69.54
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	100	32.48	67.52
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	100	40.18	59.82
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	100	43.39	56.61
Construcción	100	49.94	50.06
Suministro de electricidad, gas y agua	100	51.26	48.74
• Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares.	100	32.48	67.52
• Captación, depuración y distribución de agua.	100	34.37	65.63
• Generación, captación y distribución de energía eléctrica.	100	52.54	47.55
• Fabricación de gas, distribución de combustibles gaseosos por tuberías y suministro de vapor y agua caliente.	100	69.3	30.7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	100	53.17	46.83
Industrias manufactureras	100	68.46	31.54

Fuente: DANE, Cuenta de producción y generación del ingreso (Valores a precios corrientes), 2015.

En promedio, para toda la economía colombiana, la distribución del valor del producto entre consumo intermedio y valor agregado fue del 45.96% y del 54.04%, respectivamente, lo que quiere decir, que de cada \$100 de valor de producto, \$54.04 está representado por la nueva riqueza generada en el trabajo, y \$45.96 representan las materias primas y todos los demás insumos consumidos en este proceso.

En promedio, la mayor parte del valor del producto de la sección económica de electricidad, gas y agua, corresponde al consumo intermedio, 51.26%, en tanto que el valor agregado representa el 48.74%. En esta sección, la división con mayor incidencia del valor agregado es la de "Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares", 67.52% del valor total del producto; le sigue "Captación, depuración y distribución de agua", con el 65.63%; luego aparece "Generación, captación y distribución de energía eléctrica", 47.55%, y finalmente, "Fabricación de gas, distribución de combustibles gaseosos por tuberías y suministro de vapor y agua caliente", con una generación de valor equivalente al 30.7% del valor del producto.

La mayor incidencia que presenta el consumo intermedio en esta sección, 51.26% en promedio, la aclara la nota 29 a los estados financieros de EPM, relativa a los costos por prestación de servicios. En esta empresa, la más grande del sector, el mayor componente de estos costos está compuesto por “el valor de las compras de energía en bloque y en bolsa, costo por conexión, uso de líneas redes y ductos, costo de comercialización y distribución de gas natural, entre otros costos”, que en el caso de EPM representa el 50.9% de los costos por prestación de servicios. En cambio, en EPM, la mano de obra directa vinculada a la generación de este servicio, apenas representa el 6.88% del total de este costo y el 4.14% de los ingresos operacionales.

Estamos hablando entonces de proporciones, de porcentajes, no de valores absolutos, como puede verse a continuación, (tabla 5), donde se observa que mientras el valor del producto de la división de electricidad es de 38.8 billones, el de eliminación de desperdicios (servicios de recolección de basuras), aguas residuales (alcantarillado), saneamiento y actividades similares, es apenas de 4.7 billones, es decir, una relación de 8 a 1.

Tabla 5. El valor de la producción, el consumo intermedio y el valor agregado en la sección de suministro de energía, gas y agua, 2015.

(cifras en miles de millones)	Valor de la producción	Part. %	Consumo Intermedio	Part. %	Valor agregado	Part. %
Suministro de electricidad, gas y agua	56,570	100	28,998	100	27,572	100
Generación, captación y distribución de energía eléctrica	38,851	68.68	20,378	70.27	18,473	67.00
Fabricación de gas; distribución de combustibles gaseosos por tuberías; suministro de vapor y agua caliente	7,501	13.26	5,198	17.93	2,303	12.47
Captación, depuración y distribución de agua	5,455	9.64	1,875	6.47	3,580	155.45
Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares	4,763	8.42	1,547	5.33	3,216	89.83

Fuente: DANE, Cuenta de producción y generación del ingreso (Valores a precios corrientes), 2015.

1.5 El empleo en el sector de generación de electricidad, gas y agua.

Tabla 6. Ocupación por ramas de actividad económica

	Ocupados	%
Ocupados Total Nacional promedio año 2017	22,382,580	100
No informa	3,864	0.02
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3,730,116	16.67
Explotación de Minas y Canteras	185,754	0.83
Industria manufacturera	2,636,340	11.78
Suministro de Electricidad Gas y Agua	115,196	0.51
Construcción	1,369,157	6.12
Comercio, hoteles y restaurantes	6,078,437	27.16
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1,806,962	8.07
Intermediación financiera	306,373	1.37
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1,831,396	8.18
Servicios comunales, sociales y personales	4,318,984	19.30

Fuente: DANE.

En 2017 estaban empleadas en Colombia, 22,382,580 de personas. Para el DANE,⁸ los ocupados "son las personas que durante el período de referencia se encontraban en una de las siguientes situaciones: 1), trabajaron por lo menos una hora remunerada en la semana de referencia; 2), los que no trabajaron la semana de referencia, pero tenían un trabajo; y 3), los trabajadores familiares sin remuneración que trabajaron en la semana de referencia por lo menos 1 hora. La población ocupada incluye también a los trabajadores informales, como los trabaja por cuenta propia que se rebuscan un ingreso en la calle.

Como lo indica el cuadro 6, la mayor proporción de los ocupados se encuentran en la sección de comercio, hoteles y restaurantes, 27.16%; le sigue la ocupación en los servicios sociales, comunales y personales, con el 19.3%, y la ocupación en el sector agropecuario, con el 16.67%.

En las actividades de la sección correspondiente al suministro de electricidad, gas y agua, se encontraban ocupadas apenas 115.196 personas, el 0.51% del total de los ocupados, lo que indica que las actividades propias de esta sección económica no son intensivas en mano de obra.

⁸ DANE. Glosario de términos gran encuesta integrada de hogares GEIH (06-09-12). Esta es una denominación aceptada internacionalmente y adoptada en el seno de la Organización Internacional del Trabajo, OIT.

1.6 La incidencia de la remuneración del capital y del trabajo en el valor del producto.

En promedio, para todas las divisiones económicas, la remuneración del capital (excedente de explotación más ingreso mixto)⁹, representa el factor que más incidencia tiene en el valor del producto, 33.02%, frente a 19.82% que es en promedio la remuneración recibida por el trabajo (cuadro 4).

Tabla 7. Incidencia de la remuneración del capital y del trabajo en el valor de la producción.

(Cifras miles de millones, pesos corrientes)	Producción	Remuneración del capital %	Remuneración del trabajo %
Total	1,350,975	33.02	19.82
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	71,531	47.56	19.85
Explotación de minas y canteras	73,662	58.71	9.63
Industrias manufactureras	288,843	19.34	11.24
Construcción	148,197	38.22	10.77
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	173,304	32.68	22.96
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	112,620	34.50	10.88
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	203,727	54.46	19.67
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	222,521	12.78	45.52
Suministro de electricidad, gas y agua	56,570	37.99	8.12
• Generación, captación y distribución de energía eléctrica	38,851	39.87	5.68
• Fabricación de gas; distribución de combustibles gaseosos por tuberías; suministro de vapor y agua caliente	7,501	26.80	3.11
• Captación, depuración y distribución de agua	5,455	35.84	21.34
• Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares	4,763	42.73	20.81

Fuente: DANE, Cuenta de producción y generación del ingreso, 2015.

De todas las secciones económicas que hacen parte de la economía del país, sólo en la correspondiente a los servicios sociales, comunales y personales, es mayor

⁹ La remuneración o ganancia del capital se denomina excedente de explotación en las empresas que se constituyen como sociedades, e ingreso mixto cuando esta ganancia es derivada de una empresa no constituida en sociedad, que pertenece a un hogar.

la incidencia que tiene la remuneración de los trabajadores, o el costo laboral total, sobre el valor de la producción. Esto es así por las características que presentan las distintas divisiones que componen esta sección, como la educación, la salud, la defensa, entre otras, en las cuales el trabajo humano resulta preponderante, no las máquinas o el capital. En esta sección, la remuneración del trabajo representa el 45.52% del valor de la producción, mientras que la remuneración del capital sólo el 12.78%.

Le sigue también con una incidencia alta del factor trabajo, la sección de comercio, reparación, restaurantes y hoteles, actividades que son también intensivas en mano de obra. En esta sección, de cada \$100 de valor de producto, \$22.96 se destinan a cubrir el costo laboral total y \$32.68 van para los dueños de los negocios.

La sección de suministro de electricidad, gas y agua, es la que presenta la más baja participación de la remuneración del trabajo en el valor de la producción, 8.12% en promedio, y dentro de esta, la más baja, la que se da en la división Fabricación de gas, distribución de combustibles gaseosos por tuberías, suministro de vapor y agua caliente, en la que la remuneración del trabajo representa apenas el 3.11% del valor del producto.

En la división correspondiente a Generación, captación y distribución de energía eléctrica, la incidencia de los costos laborales totales representa únicamente el 5.68% del valor de la producción, en tanto que la remuneración del capital representa el 39.87%. Este dato es un promedio para toda la división, por lo que hay que mirar en cada empresa cómo inciden estos factores en el valor del producto.

1.7 La distribución del valor agregado o de la nueva riqueza generada por el trabajo.

Un componente clave de la democracia es la manera como se distribuye el ingreso, o la riqueza que produce una sociedad, entre los distintos actores que intervienen en el proceso de trabajo, es decir, entre el capital y el trabajo, además del Estado que se lleva una parte a través de los impuestos. Las cuentas nacionales permiten identificar claramente cómo se da esta distribución en toda la economía y en cada una de las secciones económicas y sus distintas divisiones. El cuadro 5, elaborado a partir de los datos recolectados por el DANE, ilustra la manera como se presentó esta distribución en el 2015 (últimos datos consolidados), y en particular, cómo se presentó en la sección de suministro de electricidad gas y agua, y en sus divisiones económicas.

Cuadro 8. Distribución del valor agregado

	Valor agregado (miles de millones, pesos corrientes)	Remuneración del capital %	Remuneración del trabajo %
Total economía	730,066	61.11	36.67
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	48,295	70.44	29.40
Explotación de minas y canteras	51,221	84.43	13.85
Industrias manufactureras	91,114	61.31	35.63
Construcción	74,191	76.35	21.51
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	98,100	57.73	40.56
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	52,735	73.68	23.24
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	153,724	72.18	26.07
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	133,114	21.37	76.09
Suministro de electricidad, gas y agua	27,572	77.94	16.67
• Generación, captación y distribución de energía eléctrica	18,473	83.85	11.95
• Fabricación de gas; distribución de combustibles gaseosos por tuberías; suministro de vapor y agua caliente	2,303	87.28	10.12
• Captación, depuración y distribución de agua	3,580	54.61	32.51
• Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares	3,216	63.28	30.81

Fuente: DANE, Cuenta de producción y generación del ingreso, 2015.

Para toda la economía, de cada \$100 de generación de valor agregado, (la nueva riqueza generada en el proceso de trabajo), a los trabajadores les correspondió \$36.67, en tanto que, a los propietarios, (del capital, de las empresas, de los negocios), les correspondió \$61.11, el resto, \$2.22, le correspondió al Estado bajo la forma de impuestos. Ojo que en la remuneración del trabajo se incluye no sólo lo que recibe el trabajador semanal, quincenal o mensualmente, sino también el valor de las prestaciones legales, la dotación, el subsidio de transporte y los pagos a la seguridad social que debe hacer el empleador, y en donde hay sindicato, el valor de los beneficios pactados a través de la negociación colectiva, es decir, todo lo que le cuesta un trabajador a un patrono o empleador.

Como se observa en el cuadro 8, la más alta participación de los trabajadores en el valor agregado se presenta en la sección correspondiente a los servicios sociales, comunales y personales, 76.09%, (aquí se incluye la remuneración que reciben todos los trabajadores del Estado, los militares y policías y los empleados públicos de la salud y de la educación), y la más baja en la minería, 13,85%, un dato que tiene que ver con los altos precios de las materias primas como el oro, el petróleo y el carbón de exportación, y por el hecho de que buena parte de esta actividad, como en la minería del oro, se hace en condiciones de trabajo precario.

La sección de comercio, reparación, hoteles y restaurantes, es la segunda en cuanto a participación del trabajo en la riqueza, 40.56% en el valor agregado.

En la sección económica correspondiente a las actividades de suministro de electricidad gas y agua, la nueva riqueza generada o valor agregado se distribuye el 77.94% a favor del capital y el 16.67% a favor de los trabajadores: la peor distribución se da en la división de fabricación de gas, distribución de combustibles gaseosos por tuberías y suministro de vapor y agua caliente, 87.28% para el capital, 10.12% en remuneración de los trabajadores; le sigue la división de generación, captación y distribución de energía eléctrica, 83.85% y 11.95%, respectivamente; luego aparece la división correspondiente a la actividad de Eliminación de desperdicios y aguas residuales, saneamiento y actividades similares, con una distribución del ingreso del 63.28 a favor del capital y 30.81% a favor de los trabajadores; y, finalmente, la actividad de Captación, depuración y distribución de agua, con una distribución del 54.61% a favor de las empresas y del 32.51% para los trabajadores.

Lo que nos indican estos datos es la enorme desigualdad que presenta el país en materia de distribución del ingreso, una situación que, a través de otro indicador, el índice de GINI, elaborado también con base en la información del DANE, nos coloca como una de las naciones con mayor índice de desigualdad en el planeta, y el tercero más desigual en América Latina. En efecto, para Colombia, este indicador está en la actualidad en 0.52, mientras que en las naciones más igualitarias, como los países de la península escandinava (Noruega, Suecia, Finlandia), este indicador está por debajo de 0.3.¹⁰

Lo que muestran estos datos, es que es posible mejorar los ingresos de los trabajadores, sin que las distintas secciones y divisiones económicas pierdan competitividad; al contrario: mejores ingresos lo que significa es mejor alimentación y por lo tanto mejores niveles de salud y de bienestar, mejores recursos para la educación a todo lo largo de la vida, mejor vivienda y mejor higiene; factores todos que contribuyen a mejorar la productividad del trabajo y por lo tanto, la competitividad de las empresas y de toda la economía. Pero, además, mejores ingresos para los trabajadores significan fortalecer el consumo

¹⁰ El índice de GINI va de 0, igualdad absoluta, (todo el ingreso producido se distribuye de manera igualitaria entre toda la población), y 1, desigualdad absoluta, (una sola persona se quedó con la totalidad del ingreso).

de los hogares, el factor que desde la demanda tiene la mayor incidencia en el crecimiento de la economía, (54% del PIB), pues al ampliar el consumo se incentiva la demanda de todos los bienes y servicios que se ofrecen desde las distintas secciones y divisiones económicas.

2.ACERCAMIENTO A LA CONDICION FINANCIERA Y LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE INTERCOLOMBIA

1. Caracterización general de la empresa en el contexto del grupo ISA.

La dinámica operativa y las formas de organización de las empresas de servicios públicos en Colombia, experimentaron un cambio profundo a raíz de la sanción de la ley 142 / 1994 "por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones", que estableció entre otras, las siguientes limitaciones:

- De acuerdo a lo establecido en el artículo 56 superior, definió mediante su artículo 4 a los servicios públicos dentro del ámbito de aplicación de la ley, como de carácter esencial. Esto como se sabe, ha implicado la imposibilidad de ejercer la libertad de huelga en el sector de manera legal, a pesar de las reiteradas recomendaciones por parte de la OIT en su Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones CEACR, que indican la inconveniencia de introducir prohibiciones generales en materia de ejercicio de la libertad sindical y que ha llamado, como sucede en la mayor parte del mundo desarrollado, a que se establezcan por vía legislativa los servicios mínimos que se deberán mantener en funcionamiento en caso de que en forma autónoma los sindicatos que operan servicios públicos definan ir a la huelga.
- Limita el ejercicio de la prestación y garantía de los servicios públicos por parte del estado, estableciendo un régimen de competencia regulada, que ha derivado en una privatización progresiva en el sector. Además, abrió la posibilidad de que estos servicios sean operados por empresas públicas, mixtas o de capital privado con una amplia flexibilidad.
- Estableció mediante su artículo 14, el régimen tarifario de libertad regulada y vigilada.
- En este mismo artículo, mediante el numeral 14.13, establece los límites de participación de mercado de las empresas de servicios públicos, cualquiera sea su régimen de propiedad, mediante la limitación para que una empresa atienda a más del 25% de los usuarios del respectivo mercado. Este criterio ha implicado una grave limitación para el desarrollo de las empresas del sector, especialmente las de naturaleza estatal, que han experimentado múltiples escisiones en virtud de este mandato legal.

Es por esta vía que, para el mes de diciembre de 1994, la asamblea de accionistas de Interconexión Eléctrica S.A. ISA¹¹ aprueba la escisión de sus líneas

¹¹ El gobierno nacional creó, mediante escritura pública, promovió la creación de Interconexión Eléctrica S.A., empresa de propiedad estatal orientada a gestionar iniciativas de transmisión y generación de energía eléctrica a alto voltaje. De inmediato la empresa resultante se constituyó en un activo estratégico del estado colombiano, imprescindible para apalancar el creciente desarrollo industrial de la época, aun bajo el modelo de sustitución de exportaciones.

de negocio, dando lugar a la creación de ISAGEN, concentrada en las labores de generación de energía eléctrica. Con esto, ISA inicia una nueva etapa de desarrollo de sus negocios, especializada en las labores de transmisión de energía y transitando hacia su constitución como Empresa Industrial y Comercial del Estado EICE.

Estos cambios corporativos y jurídicos redundaron en el rediseño del modelo operativo y de propiedad, con una asimilación progresiva de modelos de gestión propios del ámbito privado, tales como la venta de acciones al público para captar recursos y enajenar parte de la propiedad¹², la diversificación de sus unidades estratégicas de negocio –con por ejemplo, la creación de “Internexa, una filial especializada en el negocio de telecomunicaciones- y su cada vez mayor penetración en otros países, tanto dentro del dominio del negocio eléctrico como en infraestructura. Es otro hito importante en la adecuación de su operación a criterios propios de mercados abiertos la constitución en el año 2005 de una filial especializada en el balanceo de la oferta y la demanda en el contexto de las operaciones de compraventa de energía eléctrica en bolsa, como es XM, con funciones de “operar el sistema interconectado nacional y administrar el mercado de energía mayorista” –ISA, 2016-.

De acuerdo a las declaraciones de la compañía, en una decisión que estaba identificada desde el año 2006, finalmente la junta directiva de ISA define en 2013 la creación de una nueva filial “...dedicada a la gestión, operación, mantenimiento de los activos de transmisión que ISA tiene en Colombia¹³”. El marco en el cual se toma esta decisión, es el proceso de actualización estratégica de la compañía matriz, que se decantó por “la separación de los roles estratégicos de carácter corporativo en una matriz –ISA-, de los temas de operación y mantenimiento en una filial –INTERCOLOMBIA-, compañía que se dedica al transporte de energía eléctrica en el país” –ISA, 2016-. Con esto y una vez creada la nueva empresa mediante escritura pública # 1584 del 9 de octubre de 2013 ante la notaria única del municipio de Sabaneta –Antioquia-, la nueva filial inicia formalmente sus operaciones el 1 de enero de 2014.

El mapa actual de relaciones de propiedad y control de ISA sobre otras unidades de negocio dentro y fuera del país –lo que la constituye en una de las multilatinas más representativas del país-, es el siguiente:

¹² Movimiento que se dio a través del programa denominado “ISA, acciones para todos” entre los años 2000 y 2002.

¹³ “Nueva filial de transporte de ISA invertirá \$180.000 millones para terminar hidrosogamoso”. Diario la republica, jueves 20 de febrero de 2014. Consultado el 16/03/2018 en <https://www.larepublica.co/infraestructura/nueva-filial-de-transporte-de-isa-invertira-180000-millones-para-terminar-hidrosogamoso-2103010>

Tabla 2.1: filiales, subsidiarias e inversiones del grupo empresarial ISA.

EMPRESA.	PAÍS.	NATURALEZA	PARTICIPACIÓN
Intercolombia	Colombia	Filial	99,99%
Transelca	Colombia	Filial	100%
CTEEP	Brasil	Subsidiaria	35,93%
Taesá	Brasil	Inversión	14,88%
CTEEP (Pinheiros)	Brasil	Subsidiaria	100%
CTEEP (Serra Do Japi)	Brasil	Subsidiaria	100%
IESUL	Brasil.	Subsidiaria	50%
IE Madeira.	Brasil	Inversión	50%
CTEEP (IEMG)	Brasil	Subsidiaria	50%
IE Garanhuns	Brasil	Inversión	51%
IENNE	Brasil	Inversión	75%
CTEEP EVRECY	Brasil	Subsidiaria	100%
Paraguacu.	Brasil	Inversión	50%
Aimorés	Brasil	Subsidiaria	100%
Itaúnas	Brasil	Subsidiaria	100%.
ARB1	Brasil	Inversión	50%
IE Tibagi	Brasil	Subsidiaria	100%
IE Itaquere	Brasil	Subsidiaria	100%
IE Itapura	Brasil	Subsidiaria	100%

IE Iguapei	Brasil	Subsidiaria	100%
Interchile	Chile	Filial	Directa: 82,35% Indirecta: 17,65%.
Isa Perú	Perú	Filial	Directa: 45,15% Indirecta: 54,85%
REP	Perú	Filial	Directa: 30% Indirecta: 30%
Transmantaro	Perú	Filial	60%
Isa Bolivia	Bolivia	Filial	Directa: 51% Indirecta:49%
Interconexión Colombia- Panamá.	Panamá.	Inversión.	50%
RED S.A. EPR	Centroamérica.	Inversión.	11,11%

Fuente: estructura empresarial ISA a febrero de 2018. Consultado el 15 de marzo de 2018 en <http://www.isa.co/es/nuestra-compania/Paginas/estructura-empresarial.aspx>

En la actualidad el grupo empresarial ISA, considera cumplidas anticipadamente las metas asociadas a su horizonte estratégico de acción 2013 – 2020, por lo cual reformuló su marco para el periodo 2018 – 2030, en lo que según la casa matriz “evidencia el alto desempeño técnico y financiero de la compañía, y su sólida base de negocios, que lo hace un jugador relevante en América Latina¹⁴”. En cuanto a su composición accionaria, el grupo mantiene una participación mayoritaria por parte del estado en sus niveles nacional y territorial:

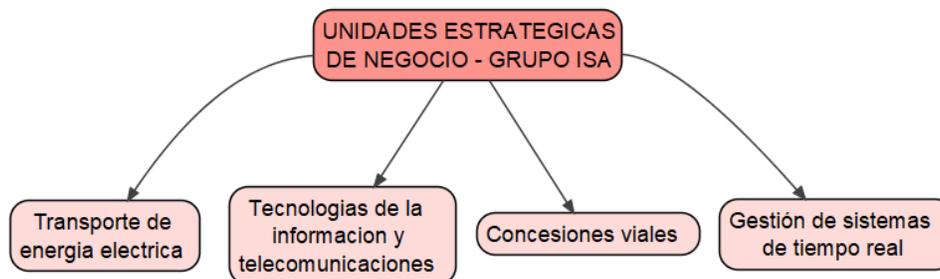
Grafico 2.1: composición accionaria de ISA.

Composición accionaria (Dic 31 - 2017) [G4-9]		
Accionistas	Acciones	%
Inversionistas estatales	682,078,108	61.58%
La Nación	569,472,561	51.41%
Empresas Públicas de Medellín	112,605,547	10.17%
Inversionistas privados	425,599,786	38.42%
Institucionales	256,216,437	23.13%
Fondos de inversión extranjeros	108,625,841	9.81%
Personas naturales	47,120,998	4.25%
Personas jurídicas	13,251,685	1.20%
ISA ADR Program	384,825	0.03%
Capital suscrito y pagado en circulación	1,107,677,894	100%

Fuente: informe de gobierno corporativo ISA 2017.

En la actualidad, las más de 30 empresas que componen a este grupo multinacional, se nuclean alrededor de cuatro unidades estratégicas de negocio, a saber:

Grafico 2.2: Unidades de negocio grupo ISA

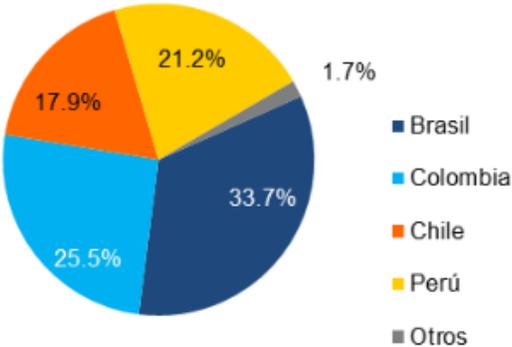


Fuente: www.isa.co

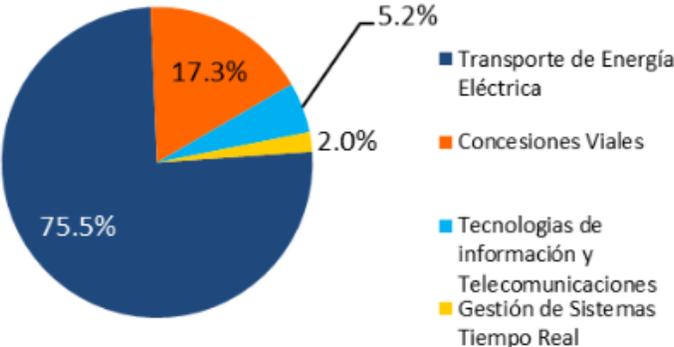
¹⁴ Informe integrado de gestión – versión preliminar 4 del 9 de marzo de 2018. Consultado el 17 de marzo de 2018 en <http://www.isa.co/es/sala-de-prensa/Documents/nuestra-compania/informes-empresariales/Reporte%20Integrado%20ISA-Preliminar%20web%20v4.pdf>

De acuerdo a la compañía, para 2017 el negocio de transporte de energía eléctrica continúa siendo, a pesar de la diversificación de portafolio, el eje central de negocios del grupo, con 75.5 de cada 100 pesos de ingresos consolidados provenientes de esta unidad estratégica; de ellos, 15,8 son atribuibles a la actividad desarrollada por Intercolombia. Cabe destacar que, para el mismo año, la operación que más aporta al ingreso del grupo es la desarrollada en Brasil, país en donde la subsidiaria Compañía de Transmisión de Energía Eléctrica Paulista CTEEP transporta al menos el 30% de la energía eléctrica consumida en ese país.

Ingresos consolidados por país



Ingresos consolidados por negocio



Ingresos del grupo ISA por país y unidad de negocio. Fuente: reporte integrado de gestión 2017.

Una de las principales características de la actividad del grupo es su crecimiento constante, tanto por vía orgánica -con la realización de nuevos desarrollos propios en infraestructura de transporte- como inorgánico, con la compra de otras empresas pre existentes, especialmente en los mercados locales de Brasil, Perú, Argentina y Centroamérica. Esta, la de realizar importantes inversiones fuera del país, es otra característica de funcionamiento de las grandes empresas de servicios, ante las restricciones legales de participación de mercado y la necesidad de colocar sus excedentes en negocios redituables¹⁵.

Un panorama del peso de Intercolombia en el concierto de las operaciones del grupo ISA, permite entender su importancia, considerando que se trata de la unidad de negocio desde la cual se gestó la experticia técnica y experiencia de

¹⁵ ISA invirtió en operaciones asociadas y negocios conjuntos 1,7 billones durante el 2016 y 3,1 billones durante el 2017, lo que equivale para este último año a la colocación de recursos para el fortalecimiento de sus negocios equivalentes al 43%! de sus ingresos totales.

mercado que le ha permitido al grupo catapultarse como el mayor operador de redes de transmisión de energía eléctrica de Latinoamérica. Veamos:

Tabla 2.2: Intercolombia en el grupo ISA.

(cifras en millones de pesos)

	2017		2016	
	GRUPO ISA	INTERCOLOMBIA	GRUPO ISA	INTERCOLOMBIA
ACTIVOS	\$ 43.408.501	\$ 228.197	\$ 38.508.385	\$ 255.986
PASIVOS	\$ 24.984.979	\$ 149.159	\$ 21.596.907	\$ 17.916
PATRIMONIO	\$ 18.423.522	\$ 54.616	\$ 16.911.478	\$ 53.197
INGRESOS	\$ 6.954.256	\$ 1.103.718	\$ 11.892.626	\$ 1.158.185
UTILIDAD BRUTA	\$ 4.454.411	\$ 104.512	\$ 9.235.490	\$ 113.238
UTILIDAD NETA	\$ 2.343.808	\$ 24.422	\$ 5.017.735	\$ 23.629
# TRABAJADORES	4221	577	4219	576
COSTO TRAB.	\$ 610.024	\$ 82.863	\$ 498.432	\$ 75.374

Fuente: equipo ENS con información del informe integrado de gestión grupo ISA 2017 y el informe de gestión 2017 Intercolombia.

Intercolombia, con el 13% de la fuerza y el costo laboral total del grupo, aporta aproximadamente 1 de cada 100 pesos de ganancia neta para el año 2017 y 2.3 pesos de utilidad bruta. Sin embargo, esta filial aporta 15% de los ingresos totales que registró el grupo concentrando tan solo el 0,5% de los activos totales, lo cual dice de la alta capacidad de Intercolombia para generar valor. Es necesario considerar además, que los encadenamientos productivos en que Intercolombia entra con otras empresas del grupo, especialmente con XM, constituyen el corazón de las operaciones de ISA en el país, permitiéndole gestionar en forma coordinada gran parte de las operaciones de compraventa de energía eléctrica y reforzar el carácter interconectado del sistema, uno de los grandes logros históricos de la compañía que le ha facilitado además la extensión de su red para intercambiar energía con países vecinos.

2.2 Régimen de propiedad.

Intercolombia aunque tiene un régimen legal que autoriza una composición mixta, está controlada plenamente por ISA, con control directo del 99,996% de las acciones autorizadas y emitidas. Así mismo, otras unidades de negocio del grupo cuentan con participaciones minoritarias: InterNexa con el 0.001%, Proyectos de Infraestructura del Perú - PDI Perú, 0.001%, ISA Perú con el 0.001% e Intervial con un 0.001%.

Tabla 2.3: composición accionaria de Intercolombia.

	PARTICIPACION	ACCIONES	VALOR (\$)
ISA	99,9973%	73.048.000	\$73.048.000.000
Intervial Colombia S.A.S.	0.0007%	500	\$500.000
Internexa S.A.	0.0007%	500	\$500.000
ISA Perú S.A.	0.0007%	500	\$500.000
Proyectos de Infraestructura del Perú PDI	0.0007%	500	\$500.000
TOTAL	100%	73.050.000	\$73.050.000.000

Fuente: www.intercolombia.com

Aunque no existen anuncios oficiales por parte de Intercolombia o ISA matriz, en relación con planes para cambiar la composición accionaria y de propiedad de la empresa, las amplias facilidades legales, el contexto político y el avance de medidas de privatización en el sector desde los 90, hace razonable una permanente expectativa por que se dé un movimiento hacia la incorporación de inversores privados, modelos de operación y negocios de naturaleza mixta o incluso, la enajenación directa de infraestructuras en grado total o parcial. Es de gran importancia considerar este escenario de incertidumbre, pues el Estado colombiano ha mostrado que puede prescindir de la propiedad de activos estratégicos para satisfacer apetitos del mercado nacional e internacional y de paso reforzar temporalmente su posición presupuestal como fórmula para sacar de afugas políticas a gobiernos de turno.

2.3 Breve acercamiento al modelo de gestión y giro operativo de Intercolombia.

Intercolombia S.A. E.S.P., es una compañía dedicada a las labores de administración, operación y mantenimiento de la red interconectada nacional de transporte de energía eléctrica, a lo largo de 10.309 km de circuito. Compite en el sector con al menos otras trece (13) empresas de transmisión, de las cuales cinco (5) son privadas y las restantes son de economía mixta o públicas; con ello, Intercolombia / ISA es la empresa más importante del eslabón de transmisión, facturando 68 de cada 100 pesos de los servicios remunerados del sistema. Su plataforma directa de servicio integra a 4 Centros de Transmisión de Energía -CTE-, 77 subestaciones directas -con presencia de activos o responsabilidad sobre un total de 90 en todo el país- y una sede principal que

alberga operaciones administrativas y de negocio en la ciudad de Medellín. Su condición le permite además, habilitar servicios de uso y conexión al Sistema Nacional de transmisión SNT a diversos agentes del mercado como generadores, distribuidores y grandes consumidores. La empresa tiene presencia en al menos 394 municipios de Colombia, incluyendo aquellos por donde pasa su infraestructura y / o que tienen proyectos de infraestructura en ejecución (siendo 50 para finales del 2017).

El corazón operativo de la compañía, además de su sede central de la ciudad de Medellín ubicada en las propias instalaciones centrales de ISA casa matriz, son los Centros de transmisión de Energía, ubicados en las ciudades de Sabaneta, Bogotá, Floridablanca y Palmira. Como cabe recordar, Intercolombia surge con esta infraestructura, uno de los cuatro roles centrales en la segmentación de la cadena de suministro de la energía eléctrica en el país, como son generación, transmisión, distribución y comercialización. La adecuada gestión de la transmisión de energía eléctrica, requiere la articulación con la generación, a fin de hacerla fluir a través de sus líneas a tensiones iguales o mayores a los 220 kilovoltios en tendidos de transmisión nacional o a tensiones inferiores en redes regionales.

Algunos rasgos de la estrategia de la compañía

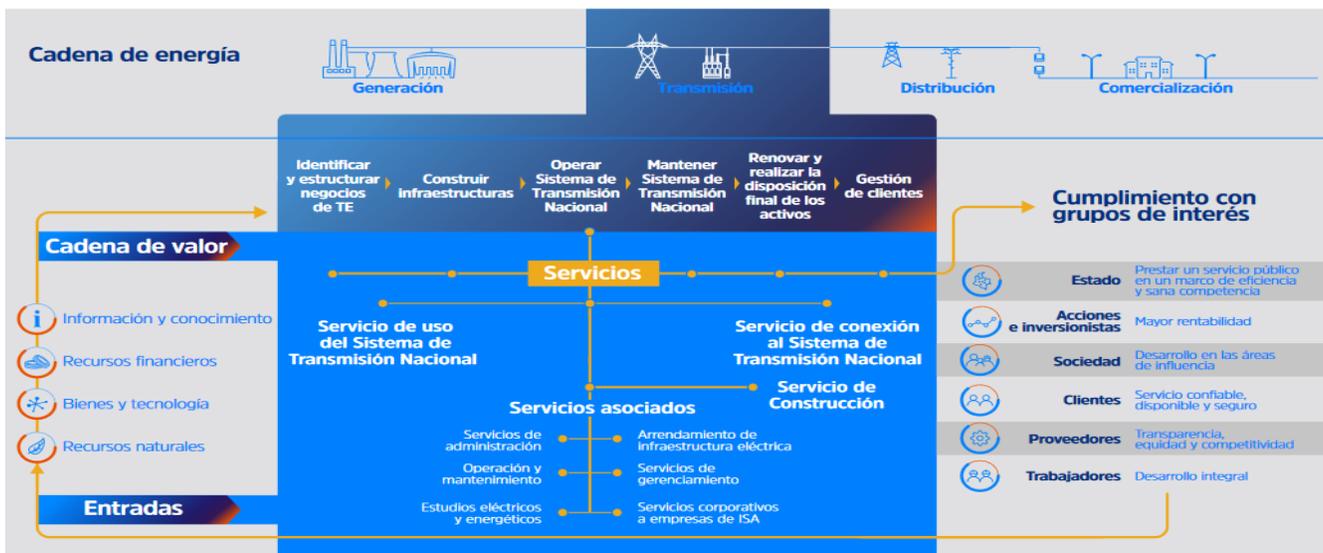
El primer nivel de armonización estratégica en el que se gerencia la compañía, es como cabe suponer, el relacionado con la casa matriz. De este modo, se establecen cuatro (4) niveles de alineamiento estratégico, movilizados a través de seis estrategias funcionales:



Alineación de la estrategia de ISA / Intercolombia. Fuente: informe de gestión integrado 2017.

Aunque como cabe esperar, Intercolombia cuenta con un complejo entramado administrativo y de gestión para cumplir con suficiencia su objeto social, es de

destacar que la empresa entiende que cuenta con tres recursos empresariales para generar valor, a saber: a) recursos humanos b) recursos financieros c) Reputación. Para ello, el modelo de gerenciamiento orienta los esfuerzos estratégicos del negocio hacia la materialización de las metas en cada plan, que en el caso de la actual vigencia, ha integrado a las practicas el alineamiento de los denominados "asuntos materiales" de la empresa¹⁶ con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, trazados en 2015 por las Naciones Unidas. Así mismo, la empresa declara que la valoración de los impactos ambientales, económicos y sociales de su actividad están descontados en relación con el "ciclo de vida de los activos", estableciendo en el nivel del modelo de sostenibilidad y viabilidad de los servicios prestados, prácticas que permitan la gestión de los riesgos y oportunidades. En este marco de política, se busca gestionar un modelo de negocio que identifica seis (6) eslabones en la cadena de valor de la empresa, que dan cuerpo a su papel en la cadena energética y que requieren como entradas para dar lugar a los servicios misionales a la información y conocimiento, los recursos financieros, los bienes y tecnología y los recursos naturales.



Modelo de negocio Intrercolumbia. Fuente: informe integrado de gestión 2017.

¹⁶ Constan de doce (12) temas priorizados por parte del equipo estratégico de la compañía, de cuya gestión depende la satisfacción de las expectativas de los cinco grupos de interés (clientes, trabajadores, proveedores, sociedad y estado de alto nivel) y la adecuada gestión de riesgos e impactos.

2.4 Análisis de situación financiera.

Balance general

De acuerdo a los estados financieros presentados por la empresa para diciembre de 2017 en su versión preliminar, la situación de las cuentas relacionadas con la propiedad de la empresa, (el activo), y el monto de sus haberes y obligaciones, (el pasivo), es la siguiente:

Tabla 2.4: Cuentas de activo.

Activos	2017	2016	AV 2017	AV 2016	AH
Efectivo y equivalentes	\$ 9.087	\$ 23.319	3,98%	9,90%	-61,03%
Deudores comerciales y otros	\$ 115.144	\$ 110.464	50,46%	46,88%	4,24%
Activos por impuestos corrientes	\$ 14.865	\$ 13.841	6,51%	5,87%	7,40%
Inventarios	\$ 3.534	\$ 3.633	1,55%	1,54%	-2,73%
Otros activos no financieros	\$ 4.854	\$ 3.857	2,13%	1,64%	25,85%
Total activo corriente	\$ 147.484	\$ 155.114	64,63%	65,83%	-4,92%
Deudores comerciales y otros	\$ 8.145	\$ 12.703	3,57%	5,39%	-35,88%
Inventarios	\$ 44.251	\$ 42.971	19,39%	18,24%	2,98%
Impuestos diferidos	\$ 28.316	\$ 24.830	12,41%	10,54%	14,04%
Total activo no corriente	\$ 80.712	\$ 80.504	35,37%	34,17%	0,26%
TOTAL ACTIVO	\$ 228.196	\$ 235.618	100,00%	100,00%	-3,15%

Fuente: informe integrado de gestión 2017

En el 2017, las inversiones totales de ISA en Intercolombia alcanzaron la suma de \$228.196 millones, con una disminución de 3.15% respecto al año anterior, disminución explicada principalmente por las cuentas del "efectivo y equivalentes", -61%, y la cuenta de los "deudores comerciales y otros" de largo plazo, -35.88%.

La mayor parte del activo de Intercolombia está representado por el activo corriente, que representa el 64.63% del total del activo, frente al 35.37% del activo no corriente, o de largo plazo. Esta distribución parece completamente atípica en este tipo de empresa, que se supone debe tener la mayor parte de las inversiones en la razón de ser del negocio, pero aquí, la propiedad planta y equipo con sus depreciaciones están completamente ausentes, a diferencia, por ejemplo, de ISA, en la que este componente del activo no corriente representa

el 37.58% y el 36.6% del activo total, y está constituido principalmente por las redes, líneas y cables, las cuales, sin el valor de la depreciación acumulada, costaba \$9.4 billones en 2017, cuestión que permite suponer, que en el caso de Intercolombia, las redes, líneas y cables le pertenecen a ISA.

La principal cuenta del activo corriente de Intercolombia, y también del activo total, está constituida por "los deudores comerciales y otros", cuenta que representa el 78.07% del activo corriente y el 50.45% del activo total. Esta cuenta tiene tres componentes principales: el mayor, los "servicios de energía - SNT- ", le sigue, los "servicios de energía conexión", y el tercero, "los otros", los "préstamos a empleados", \$7.705 millones en el corto plazo y \$ 8.145 millones en el largo plazo, esta última con una disminución del 35.88%.

Tabla 2.5: cuentas de pasivo.

Pasivos	2017	2016	AV 2017	AV 2016	AH
Cuentas por pagar	\$ 30.157	\$ 31.679	20,22%	19,95%	-4,80%
Contrato cuenta en participación - utilidad	\$ 23.373	\$ 38.636	15,67%	24,33%	-39,50%
Beneficios a empleados	\$ 15.442	\$ 13.087	10,35%	8,24%	17,99%
Impuestos corrientes	\$ 0	\$ 3.984	0,00%	2,51%	-100,00%
Provisiones	\$ 0	\$ 135	0,00%	0,09%	-100,00%
Otros pasivos	\$ 2.503	\$ 2.208	1,68%	1,39%	13,36%
Total pasivo corriente	\$ 71.475	\$ 89.729	47,92%	56,51%	-20,34%
Contrato cuenta en participación - utilidad	\$ 6.942	\$ 5.551	4,65%	3,50%	25,06%
Beneficios a empleados	\$ 70.741	\$ 63.512	47,43%	40,00%	11,38%
Total pasivo no corriente	\$ 77.683	\$ 69.063	52,08%	43,49%	12,48%
TOTAL PASIVO	\$ 149.158	\$ 158.792	100,00%	100,00%	-6,07%
Patrimonio	2017	2016			
Capital suscrito y pagado	\$ 73.050	\$ 73.050	92,42%	95,08%	0,00%
Reservas	\$ 7.325	\$ 4.962	9,27%	6,46%	47,62%
Resultados ejercicio anteriores	-\$ 1.851	-\$ 1.851	-2,34%	-2,41%	0,00%
Impacto adopción NIIF	-\$ 19.800	-\$ 19.800	-25,05%	-25,77%	0,00%
Revalorización del patrimonio	-\$ 4.108	-\$ 3.164	-5,20%	-4,12%	29,84%
Resultados del periodo	\$ 24.422	\$ 23.629	30,90%	30,76%	3,36%
Total patrimonio	\$ 79.038	\$ 76.826	100,00%	100,00%	2,88%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 228.196	\$ 235.618	34,64%	32,61%	-3,15%

Fuente: informe integrado de gestión 2017

Las deudas totales de Intercolombia disminuyeron 6.07% con respecto al año anterior, sumaron \$149.158 millones, y representan el 65.36% del activo total.

La mayor parte de este pasivo, el 52.08% es de largo plazo, presentándose aquí una variación con respecto a 2016, cuando esta parte del pasivo representaba más de la mitad del pasivo total.

La mayor parte del pasivo corriente está constituida por las "cuentas por pagar". \$30.157 millones, la mayor parte a "proveedores y contratistas", y la cuenta "Contrato cuenta en participación – utilidad" por un valor de \$23.373 millones, cuenta que corresponde al "Saldo por pagar generado por la distribución mensual de utilidades del contrato de cuentas en participación. La disminución en el año 2017 se explica porque se realizaron mayores pagos a ISA durante este período". En el 2017, Intercolombia le debía a los trabajadores \$15.442 millones. En todo caso, esta parte del pasivo disminuyó 20.34% con respecto al año anterior.

Respecto del pasivo de largo plazo, el 91.06% está representado por "beneficios a los empleados", que en 2017 equivalían a \$70.741 millones, representados principalmente por los "beneficios a empleados post-empleo" y por las "primas de antigüedad". En el 2017 Intercolombia no presentaba deudas con el sistema financiero.

Aunque Intercolombia presenta un pasivo que representa el 65.36% del activo total, en ningún sentido está comprometida la propiedad de la empresa, ni tampoco existen problemas de liquidez que puedan amenazar su funcionamiento, y esto por dos razones fundamentales: la primera, porque la empresa presenta ingresos operacionales que representan 7.4 veces el total de la deuda; y segunda, porque, por cada \$1 que debe en el corto plazo, dispone de \$2 de activo corriente para pagar. A estas razones hay que agregar el apalancamiento que significa tener a ISA detrás, apoyando su funcionamiento.

2.6. Los resultados operacionales de Intercolombia y su estructura de costos.

Tabla 2.6: estado de resultados.

	2017	2016	AV 2017	AV 2016	AH
Servicios de transmisión de energía eléctrica	\$ 947.816	\$ 1.017.608	85,87%	87,86%	-6,86%
Cargos por conexión	\$ 116.537	\$ 103.748	10,56%	8,96%	12,33%
Gerenciamiento de proyectos	\$ 14.655	\$ 13.564	1,33%	1,17%	8,04%
Arrendamiento de infraestructura eléctrica	\$ 5.566	\$ 5.535	0,50%	0,48%	0,56%
Otros ingresos operacionales	\$ 19.144	\$ 17.730	1,73%	1,53%	7,98%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.103.718	\$ 1.158.185	100,00%	100,00%	-4,70%
Costos de personal	76.415	71.956	0,58%	6,21%	-6,2%
Costos generales	100.836	109.483	9,14%	9,45%	-7,90%
Contribuciones e impuestos	16.057	26.069	1,45%	2,25%	-38,41%
Costo distribución utilidad contrato cuentas en participación	805.898	837.439	73,02%	72,31%	-3,77%
Total costos por prestación de servicios	999.206	1.044.947	100/90,5%	100,00%	-4,38%
Utilidad bruta	104,512	113.238	9,47%	9,78%	-7,71%
Gastos de personal	35.825	32.566	57,84%	46,12%	10,01%
Gastos generales	23.029	20.939	37,18%	29,65%	9,98%
Contribuciones e impuestos	1.352	2.098	2,18%	2,97%	-35,56%
Provisiones	1.730	15.013	2,79%	21,26%	-88,48%
Total gastos de administración	61.936	70.615	100,00%	100,00%	-12,29%
UTILIDAD POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 43.751	\$ 43.401	3,96%	3,75%	0,81%
Ingresos financieros	\$ 3.350	\$ 4.510	0,30%	0,39%	-25,72%
Gastos financieros	\$ 4.674	\$ 4.274	0,42%	0,37%	9,36%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 42.427	\$ 43.637	3,84%	3,77%	-2,77%
Provisión impuesto de renta y CREE	\$ 18.005	\$ 20.008	1,63%	1,73%	-10,01%
UTILIDAD NETA	\$ 24.422	\$ 23.629	2,21%	2,04%	3,36%

Fuente: informe integrado de gestión 2017.

En 2017, Intercolombia obtuvo ingresos operacionales por un valor de \$1,103 billones, 4.7% menos que en 2016. Esta disminución se explica en los ingresos por servicios de transmisión de energía eléctrica, que constituyen el rubro más importante -el 85.87%- , y que disminuyeron 6.86%. Los otros componentes de los ingresos fueron los cargos por conexión, que aumentaron 12.33%, los ingresos por el gerenciamiento de proyectos, que también aumentaron, el arrendamiento de infraestructura eléctrica, que se mantuvo prácticamente en su mismo nivel, y otros ingresos operacionales, principalmente "servicios corporativos a empresas del Grupo", que aumentaron 7.98%.

La generación de los distintos servicios que le permitieron a Intercolombia obtener estos ingresos, le significaron un costo equivalente a \$999.206 millones, o el 90.5% de los ingresos. La mayor parte de este costo está representado por el "**Costo distribución utilidad contrato cuentas en participación**", que en 2017 fue de \$805.898 millones, los que representan el 73% de los ingresos y el 80.65% de los costos de producción, o costos por prestación de servicios. Este es el costo que ISA le impone a Intercolombia por el uso de las redes, líneas y cables. Recordemos que en la cuenta de los Activos de Intercolombia no figura la cuenta de "propiedad, planta y equipo".

Al respecto, la nota 3.11 de los estados financieros de Intercolombia, relativa al "Reconocimiento de ingresos, costos y gastos" aclara, que "Mediante el contrato de cuentas en participación con ISA, (se le otorga a Intercolombia) la representación de los activos, (a través de los cuales) se generan los principales ingresos, costos y gastos de la Compañía". En este caso, mientras que para Intercolombia, las redes, líneas y cables que utiliza para la generación de sus servicios representan un costo, para ISA representan un ingreso¹⁷.

El segundo factor de incidencia en este resultado estuvo representado por los "costos generales", \$100.836 millones, entre los cuales, los más incidentes son "materiales y mantenimiento", 51.36%, servicios, 19.58%, honorarios, 10.67%, y los costos "ambiental – social ISA Región", 9.17%.

El tercer factor en orden de incidencia dentro de los costos de producción, o costos por prestación de servicios, está representado por los costos laborales totales del personal directamente vinculado a la generación de los servicios de Intercolombia, que en el 2017 fueron de \$76.415 millones, con un incremento del 67.2% con respecto a 2016. Este costo representó el 6.9% de los ingresos y el 7.64% de los costos por prestación de servicios.

¹⁷ Artículo 597 del Código de Comercio. DEFINICIÓN DE CUENTAS DE PARTICIPACIÓN. La participación es un contrato por el cual dos o más personas que tienen la calidad de comerciantes toman interés en una o varias operaciones mercantiles determinadas, que deberá ejecutar uno de ellos en su solo nombre y bajo su crédito personal, con cargo de rendir cuenta y dividir con sus partícipes las ganancias o pérdidas en la proporción convenida".

La utilidad bruta de Intercolombia fue de apenas \$104.512 millones, 7.7% menos que en 2016. Esta utilidad representó el 9.46% de los ingresos, Sin embargo, si le sumáramos los \$805.898 millones correspondiente al "Costo distribución utilidad contrato cuentas en participación", que corresponde por completo a ISA, la utilidad bruta real del negocio sería de \$910.419 millones, o el 82.48% de los ingresos operacionales.

En el 2017, los gastos de administración de Intercolombia sumaron \$61.936 millones, que equivalen al 5.6% de los ingresos operacionales. Dentro de este gasto figuran los gastos laborales totales del personal de administración de la empresa, incluyendo al presidente de la compañía, los cuales fueron de \$35.825 millones, 10% más que en 2016. Este gasto representó el 57.84% de los gastos totales de administración y el 3.24% de los ingresos.

La utilidad operacional de Intercolombia fue de \$43.751 millones en 2017, el 3.96% de los ingresos, aunque, como en el caso de la utilidad bruta, si se le suman los \$805.898 millones correspondientes al "Costo distribución utilidad contrato cuentas en participación", la rentabilidad operacional sería del 77%, una rentabilidad extraordinaria.

Al final, Intercolombia generó una utilidad neta o final de apenas \$24.422 millones, el 2.2% de los ingresos. Nuevamente aquí, insistimos, en que esta rentabilidad es engañosa, pues ella no tiene en cuenta el valor que Intercolombia le traslada a ISA, bajo la forma de "Costo distribución utilidad contrato cuentas en participación", que en el 2017 fue de 805.825 millones.

2.5 La estructura de costos en Intercolombia

A efectos de conocer la dinámica en la generación de nuevo valor por parte de los trabajadores al servicio de la empresa y determinar como este se reparte entre los sectores de interés relacionados con el negocio, se aborda un análisis básico sobre la arquitectura de costos de Intercolombia, de acuerdo a la metodología de cuentas nacionales elaborada por el DANE. Para ello, partimos de tres preguntas básicas: ¿Cuánto produjo Intercolombia durante los años 2016 y 2017? ¿Cuál fue el costo que producir estos ingresos requirió a la empresa? ¿Cómo se remunera el trabajo y el capital una vez cubiertos los costos de operación de la empresa? Para ello es importante tener en cuenta los siguientes conceptos, integrados en los análisis de valor agregado aplicado a una unidad de explotación económica:

- **Producción Bruta ($P=V+OI+IPT$)¹⁸.** Para el cálculo del valor de la producción en Intercolombia, se ha considerado exclusivamente el valor de las ventas o ingresos operacionales. Suele incluirse en este rubro la cuantía del inventario de productos terminados para el caso de la industria manufacturera, sin embargo, considerando la naturaleza de la actividad de la compañía, se consideraron en este rubro los ingresos operacionales, otros ingresos e ingresos financieros.
- **Consumo Intermedio ($CI=CP-CLT$):** Es el valor de todas las materias primas, insumos, servicios recibidos y otros bienes y servicios utilizados por el establecimiento en el proceso productivo¹⁹. Para el cálculo del consumo intermedio, hemos descontado los costos laborales de los trabajadores de producción del total del costo de ventas.
- **El Valor Agregado (VA): $VA= PB-CI$.** Es el total de los ingresos recibidos por el uso de los factores productivos (tierra, capital, trabajo, organización empresarial), participantes en el proceso de producción durante el periodo estudiado. El DANE calcula el valor agregado como la diferencia entre la Producción Bruta (PB) y el Consumo Intermedio (CI). Representa el nuevo valor, o la riqueza que se crea en el proceso de trabajo.²⁰
- **El costo laboral total (CLT).** Este costo está representado por todas las remuneraciones que recibe el trabajador, incluyendo el salario, el pago de horas extras y el trabajo en los días festivos y dominicales; el pago de las primas legales y extralegales, las dotaciones, los auxilios y el valor de los beneficios establecidos en la convención colectiva; las cesantías y sus intereses, los gastos de la seguridad social y los parafiscales.

¹⁸ El valor de la producción bruta es igual al "Valor de todos los productos manufacturados por el establecimiento" más, los "Ingresos por subcontratación industrial realizados para otros", más el "Valor de la energía eléctrica vendida", más el valor de los ingresos causados por CERT, más el "Valor de las existencias de los productos en proceso de fabricación al iniciar el año", menos el "Valor de los productos en proceso de fabricación al finalizar el año", más el valor de otros ingresos operacionales, tales como los generados por el alquiler de bienes producidos y la instalación, mantenimiento y reparación de productos fabricados por el establecimiento. DANE, Metodología Encuesta Anual Manufacturera. Colección Documentos. Actualización 2009. No. 53, pág. 31.

¹⁹ El Consumo Intermedio, incluye el valor de las siguientes variables: consumo de materias primas, materiales y empaques valorados a precio de adquisición (sin incluir los impuestos indirectos), energía eléctrica comprada, gastos por subcontratación industrial, gastos por labores industriales realizadas por trabajadores a domicilio, obsequios y muestras gratis, accesorios y repuestos consumidos, otros energéticos consumidos, servicios públicos (agua, correo, teléfono, etc.), honorarios y servicios técnicos, gastos por servicios de mantenimiento y reparaciones, seguros (excepto los de prestaciones sociales), arrendamiento de los bienes inmuebles y arrendamiento de los bienes muebles. *Ibíd.*, págs., 32 y 33.

²⁰ *Ibíd.* Pág. 34.

- **El Excedente Bruto de Explotación. (VA-CLT).** El excedente bruto de explotación es la ganancia generada por el negocio, la cual se reparte así: una parte va para los banqueros o prestamistas, a través del pago de “gastos financieros”, que constituye el costo anual de los pasivos de la empresa; otra parte pasa al gobierno, a través del pago de impuestos, fundamentalmente el de renta; la parte final es para los dueños o accionistas de la empresa, a través del reparto de las utilidades o del fortalecimiento del patrimonio, y eventualmente, para el pago de las mesadas pensionales por jubilación. Esta variable se encuentra deduciendo del valor agregado los costos laborales totales.

Con ello, tenemos el siguiente escenario de generación y reparto del valor agregado por Intercolombia para los años 2016 y 2017:

Tabla 2.7: estructura de costos de Intercolombia

	2016	2017	% 2016	% 2017	Variación
Producción	\$ 1.163.481	\$ 1.108.243	100,00%	100,00%	-4,75%
Utilidad cuentas en participación	\$ 837.439	\$ 805.898	71,98%	72,72%	-3,77%
Consumo Intermedio	\$ 972.991	\$ 922.791	83,63%	83,27%	-5,16%
Valor Agregado (VA)	\$ 190.490	\$ 185.452	16,37%	16,73%	-2,64%
Costos laborales totales	\$ 71.956	\$ 76.415	6,18%	6,90%	6,20%
Excedente bruto de explotación	\$ 118.534	\$ 109.037	10,19%	9,84%	-8,01%
Participación del capital en el VA	62,23%	58,80%			-3,43%
Participación Del trabajo en el VA	37,77%	41,20%			3,43%

Fuente: construcción equipo ENS con información del informe integrado de gestión Intercolombia 2017.

Como se expuso en relación al análisis de los resultados de la compañía, una particularidad de la actividad de Intercolombia, es la de que opera, construye y mantiene una infraestructura que no es de su propiedad, por lo cual todo ingreso derivado del uso de la plataforma energética perteneciente a ISA casa matriz, debe ser revertido a esta bajo el concepto “costo distribución utilidad contrato cuentas en participación”, que es una forma contractual flexible sin constitución de persona jurídica, establecida entre el gestor directo de una actividad y otros partícipes, que aunque por definición pueden ser ocultos, en este caso están representados por ISA²¹. Ello implica que, de cada 100 pesos del producto,

²¹ Los detalles jurídicos, técnicos y operativos asociados al diseño y desarrollo de un contrato con cuentas de participación, están contemplados en el título X “de las cuentas en participación” del decreto 410 / 1971, por el cual se expide el Código de Comercio.

72,7% fueron distribuidos a ISA, lo que deja un margen de menos del 30% para su distribución entre los demás agentes, incluyendo a los trabajadores.

La disminución en los ingresos (nota 4.12 a los estados financieros 2017), esta principalmente explicada en una disminución de poco más de 80 mil millones en el concepto "uso del STN convocatoria UPME", al parecer asociada a un menor tráfico energético en las líneas Guatiguara-Primavera-Tasajero y Sabana-Bolívar, declarado en las notas como atribuible al "perfil de ingresos de los activos". Con ello, el consumo intermedio experimento una disminución de 5,1%, manteniéndose de acuerdo a los términos del contrato de cuentas en participación, una asignación del 83% de todo lo producido con destino a la empresa propietaria de la infraestructura. A pesar de ello, el valor agregado por la actividad de INTERCOLOMBIA, se afectó en solo la mitad de la disminución de ingresos, pasando de 190 mil millones a 185 mil millones en el periodo - disminución del 2,6%-.

Sin embargo, los costos laborales relacionados con los trabajadores que toman parte en forma directa del proceso de producción de los bienes y servicios, experimentaron un incremento del 6,2%, asociado a los criterios legales y acuerdos extralegales existentes en relación con las formular de incremento de las diferentes formas de compensación. Este escenario, produce una participación promedio de los trabajadores en el valor agregado del 39,4%, siendo asignado el restante 60,5% entre los diferentes grupos de interés, que incluyen al estado a través de impuestos, la alta dirección de la compañía, los accionistas a través de dividendos y las comunidades en las que se realizan inversiones de naturaleza social y ambiental.

De este estado auxiliar, se concluye además que:

- Considerando en forma textual la información suministrada en los estados financieros, estructura de costos y de personal, la participación del trabajo en el valor agregado es relativamente alta (41,2% para 2017), considerando que para las actividades de generación, captación y distribución de energía para el año 2016, 11,9 pesos de cada 100 generados por concepto de valor agregado remuneraron a los trabajadores. Sin embargo, en este análisis la figura de utilidad entregada por cuentas en participación introduce una enorme distorsión. Si como ejercicio, asumiéramos que la infraestructura que opera Intercolombia es propia²², el valor agregado por la compañía se dispara hasta el 72,7% de la producción para 2017, haciendo a su vez que la participación del trabajo baje hasta el 9,48% para el mismo año. Veamos:

²² Asunción que no es para nada anti técnica, considerando que la empresa pertenece al grupo ISA y a pesar de las interpretaciones jurídicas y mecanismos formales usados para escindir esta unidad de negocio, se entiende que hay unidad de empresa.

	2016	2017	% 2016	% 2017
Producción	\$ 1.163.481	\$ 1.108.243	100,00%	100,00%
Utilidad cuentas en participación	\$ 837.439	\$ 805.898	71,98%	72,72%
Consumo Intermedio	\$ 326.042	\$ 302.345	28,02%	27,28%
Valor Agregado (VA)	\$ 837.439	\$ 805.898	71,98%	72,72%
Costos laborales totales	\$ 71.956	\$ 76.415	6,18%	6,90%
Excedente bruto de explotación	\$ 765.483	\$ 729.483	65,79%	65,82%
Participación del trabajo en el VA	8,59%	9,48%		
Participación del capital en el VA	91,41%	90,52%		

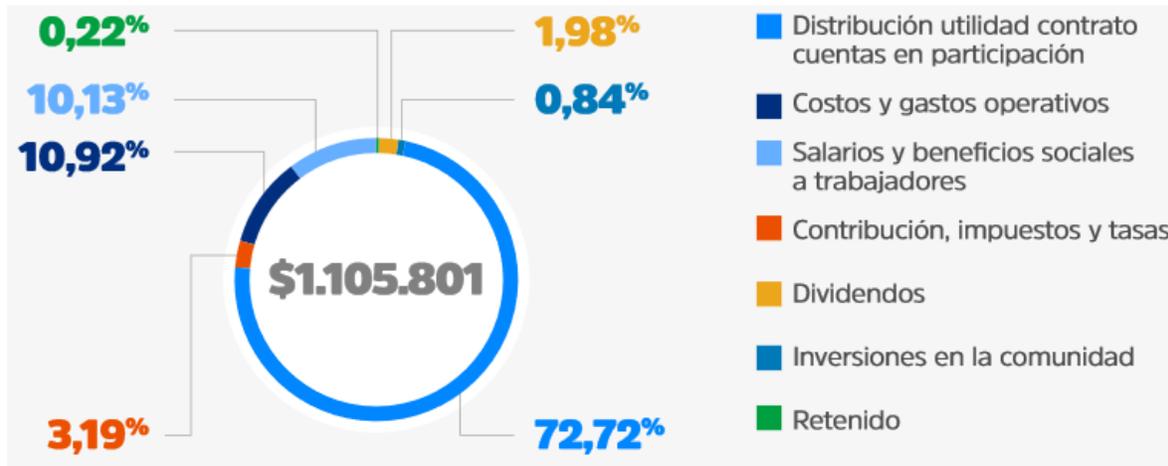
- De cada 100 pesos producidos para el 2017, cada trabajador contribuyo con unos \$2.020 millones. Esto, considerando que el costo promedio por trabajador durante el mismo año fue de \$132,4 millones, con lo cual hay poco más de 1887 millones de excedente productivo bruto.
- El valor agregado por trabajador para el 2017 fue de \$321,4 millones con las condiciones puestas por la relación entre ISA e Intercolombia. Esta contribución al valor, asciende a \$1.397 millones si consideráramos propios los activos que opera la empresa.
- Cada trabajador apporto para el 2017 al menos \$189 millones al excedente bruto de explotación, antes de su repartición entre los diferentes agentes (que ascendería a \$1.264 millones en el escenario de propiedad de los activos).
- De la utilidad por cuentas de participación transferida a ISA casa matriz, cada trabajador apporto al menos \$1.396 millones.

Es por ultimo relevante señalar que la empresa hace su propio acercamiento a la estructura de costos y la asignación del valor agregado a los diferentes grupos de interés, en la que a diferencia del análisis anteriormente expuesto, suma los costos de personal a los gastos, lo que no permite entender el aporte de los trabajadores operativos a la producción, pero por supuesto es necesario igualmente analizar para visibilizar el papel de la alta dirección en la gestión de la unidad de negocio. Este análisis, reseñado en el informe integrado de gestión, genera la siguiente información:

	Diciembre 2017	% sobre generado	Diciembre 2016	% sobre generado
Valor económico generado	1.108.243	100%	1.163.481	100%
Valor económico distribuido	1.105.801	99,78%	1.161.112	99,80%
A. Distribución utilidad contrato cuentas en participación	805.898	72,72%	837.439	71,98%
B. Contribución, Impuestos y tasas	35.414	3,20%	48.175	4,14%
C. Costos y gastos operativos	121.013	10,92%	143.189	12,31%
D. Salarios y beneficios sociales a trabajadores	112.240	10,13%	104.522	8,98%
E. Dividendos	21.980	1,98%	21.266	1,83%
F. Inversiones en la comunidad	9.256	0,84%	6.519	0,56%
Valor económico retenido (generado-distribuido)	2.442	0,22%	2.369	0,20%

Fuente: informe integrado de gestión 2017.

Este acercamiento a la estructura de costos, representa, por tanto, un escenario bien diferente de reparto del nuevo valor generado:



Fuente: informe integrado de gestión 2017.