



# ANÁLISIS Telecom: una historia de control fiscal exitoso

McKinsey & Co publicó en 2005 su plan para fortalecer los servicios de Telecom e indicó la metodología para seleccionar el mejor socio estratégico.

Beethoven Herrera Valencia

- FACEBOOK
- ENVIAR
- TWITTER
- LINKED IN
- GOOGLE PLUS
- GUARDAR

POR: BEETHOVEN HERRERA VALENCIA - SEPTIEMBRE 08 DE 2019

Un estudio del Departamento Nacional de Planeación y la evaluación financiera realizada por la Contraloría General de la República (CGR), en 2002 concluyeron que Telecom no era sostenible, se creó la Empresa Colombiana de Telecomunicaciones -COLTEL- y Telecom en liquidación pasó a celebrar contratos de licencia de uso y marca con COLTEL.

Se produjo entonces la firma de un memorando de entendimiento entre COLTEL y la multinacional TELMEX, para explorar conjuntamente aspectos estratégicos y en respuesta a dicho acuerdo el Contral General de la República, Antonio Hernández Gamarra, comunicó a la Junta Directiva de COLTEL una Función de Advertencia indicando que el mencionado memorando no tenía las características de transparencia e igualdad de oportunidades necesarias.

El memorando valoraba a la empresa en US\$2.971 millones y dado que comprometía patrimonio público debía haber sido el resultado de una convocatoria abierta al público en la que hubiera pluralidad de propuestas, con criterios conocidos por todos los oferentes e incluir la valoración previa de los bienes.

Ademas la CGR consideró Inconveniente que la valoración de COLTEL fuera realizada por la firma interesada ( TELMEX) pues ello constituía un conflicto de interés. Y adicionalmente la exigencia de constituir un fondo líquido dentro de los 30 días siguientes restringía la competencia pues TELMEX tuvo tiempo de constituirlo previamente.

Respecto al valor asignado en libros a COLTEL, era US\$163,3 millones más barata en el memorando, lo cual significaba un detrimento patrimonial para el país, mientras que TELMEX se sobrevaluó en US\$51,1 millones.

Como resultado de esta función de advertencia el 31 de agosto de 2005 la Junta Directiva de COLTEL informó que suspendía el proceso hasta que la CGR produjera un concepto jurídico sobre el negocio, cosa que ocurrió el 19 de septiembre de ese año, advirtiéndole que era un concepto que no implicaba acatamiento obligatorio.

La CGR procedió a revisar el mencionado Memorando de Entendimiento en el marco de los principios constitucionales, los estatutos y las normas legales, orientado a garantizar el respeto de los principios de libre competencia, igualdad e imparcialidad.

Todo ello condujo a una reunión entre el gobierno nacional y la CGR en la cual se acordó realizar una valoración de COLTEL por una firma especializada y se acordó someter a subasta la determinación del posible aliado de COLTEL.

En desarrollo de esos acuerdos la consultora McKinsey & Co publicó en diciembre de 2005 su plan de acción para el fortalecimiento del portafolio de servicios de Telecom e indicó la metodología para seleccionar el mejor socio estratégico siguiendo los lineamientos de la CGR, estableciendo que debía ser escogido por subasta, y una vez realizada la misma se seleccionó en abril 7 de 2005 a Telefónica de España. La CGR ha estimado en US\$622 millones el beneficio adicional (equivalente a \$1,4 billones de 2006 o 2,4 billones de 2019), en razón del mayor valor de la contraprestación por el uso y goce de la infraestructura de telecomunicaciones de la antigua Telecom por US\$ 542 millones.

## OTROS CASOS

El proyecto de Asociación Guajira A, entre la Texas Petroleum Company (TEXPET) y **Ecopetrol** se celebró el 31 de mayo de 1974 con una duración de 31 años y una participación del 50% de las partes en la inversión y en la producción. Y posteriormente fueron establecidas las regalías para el Estado del 20% de la producción. Cuando la reversión se acercaba el 8 de febrero de 2003, **Ecopetrol** firmó el Contrato para Producción Incremental con TEXPET, pero la CGR advirtió que dicha extensión significaba un grave riesgo para el patrimonio público, porque además de rebajar las regalías del 20% al 8% del volumen producido, **Ecopetrol** estaba en capacidad de asumir la explotación directamente sin necesidad de dicha extensión. Así se lo comunicó la CGR al **Ministro** de Minas y Energía de ese entonces, Luis Ernesto Mejía como una función formal de advertencia. En ese documento la CGR argumentaba que las mencionada propuesta no significaba un incremento real de la producción y que siendo los riesgos comercial y tecnológico bajos, **Ecopetrol** podría asumirlo, porque además tenía la suficiente liquidez para hacerlo.

El **ministro** Mejía respondió expresando dudas sobre la base legal de posición de la CGR y considerando que **Ecopetrol** no tenía espacio fiscal para desarrollar el proyecto ampliado. Ante esa divergencia de criterios, la Presidencia de la República acordó con la CGR elevar ante en Consejo de Estado una consulta para definir si el mencionado tenía la naturaleza de "contrato incremental" que permitiera rebajar las regalías. Y, en consecuencia, si era viable prorrogar la concesión o que fuese **Ecopetrol** quien asumiese la explotación del campo.

El 31 de julio de 2003, el Consejo de Estado con ponencia de la magistrada Susana Montes manifestó que "la extensión del contrato constituye una medida racional y lógica" si y solo si "la evaluación de estos nuevos compromisos y de estas cesiones tienen un mayor valor presente neto que los ingresos netos que tendría la nación si optara por el mecanismo de la reversión o la explotación directa" y agregó "pero, es claro que se debería manejar bajo su propia naturaleza, esto es, como una extensión del contrato y no como producción incremental".

Al acoger el concepto del Consejo de Estado, el **Ministerio** de minas y **Ecopetrol** acordaron la extensión del contrato de asociación, abandonado la figura de "producción incremental" y manteniendo el porcentaje de las regalías en el 20%.

El 4 de abril de 2005 Chevron-Texaco y **Ecopetrol** suscribieron el otrosí número 3 al contrato, otorgando a **Ecopetrol** mayor participación en las utilidades del proyecto si se presentaban precios del gas superiores a 1.26 dólares por kilo pie cubico de gas, y menor participación si se presentaban precios de gas inferiores a 0,91 dólares por kilo pie cubico de gas. En esas condiciones, **Ecopetrol** obtuvo utilidades adicionales de 207.9 millones de dólares entre 2005 y 2010.

**Beethoven Herrera Valencia**  
Profesor de las universidades  
Nacional y Externado.

### RELACIONADOS



OPINIÓN  
**Maduro y las Farc: una jugada a tres bandas**  
Última actualización - agosto 30 de 2019 - 04:04 p.m.

REPORTAR ERROR | IMPRIMIR

### Lo más leído

- 'Holding' estatal, con firmas de \$80 billones en activos
- ¿Qué son los salarios caídos y cómo reclamarlos?
- Fábrica china en EE. UU. presenta duras verdades

### COLUMNAS ANTERIORES DE BEETHOVEN HERRERA VALENCIA

- 11/08/2019 **Por Pienta, ganó Bolívar en Boyacá**
- 05/08/2019 **Geopolítica e Independencia de Colombia**
- 28/07/2019 **Tras Versailles, un siglo sin paz**
- 14/07/2019 **FMI y Banco Mundial, bodas de diamante en clausuro**

VER TODAS

## Nuestros columnistas

DÍA A DÍA | LUNES MARTES MIÉRCOLES JUEVES VIERNES SÁBADO

Otros columnistas



Mauricio Reina  
INVESTIGADOR FEDESARROLLO

### El Re-referendo

Tras el estrechísimo margen por el que se definieron las cosas en el Reino Unido, queda claro que en un plebiscito o en un referendo cada voto cuenta, y que la opción de abstenerse es la más tonta de todas.



Ricardo Santamaría  
DIR. RECONCILIACIÓN COLOMBIA

### Es momento de deponer los odios

Lo que pasa en estos momentos históricos, como el que vivimos, dado el fin de la confrontación interna entre el Estado y las Farc, es que se abren unos espacios que antes estaban cerrados.



Carlos Gustavo Álvarez  
PERIODISTA

### Ciudades insostenibles

Cuando las ciudades van a albergar oleadas colosales de población, surgidas demoledoramente de agurtes como el posconflicto, bien haríamos en tomar en serio el desarrollo sostenible.



Guillermo Valbuena Calderón  
DIRECTOR DE BIOEÓVAL

### El valor de las biociencias

Una economía emergente como la colombiana tiene oportunidades para potencializar el valor de las biociencias a través de la generación de estrategias con opcionalidad tecnológica.



Martin Wolf  
Columnista del Financial Times

### China y EE.UU.: pareja dispareja condenada a la cooperación

Ninguno será capaz de lograr lo que quiere sin prestar atención a los puntos de vista del otro.

### TE PUEDE GUSTAR

**Aprenda cualquier idioma en solo 2 semanas con este método...**  
Fast Phrases

**Puede que te sorprendan los precios de los cruceros en La Palma**  
Crucero | Efectos Publicitarios

**Vuelos a precios bajos desde Colombia**  
Viajes/Industria

Enlaces Patrocinados por Taboola

## Recomendados

### MOTOR

Honda e, de concepto a producción

### FUTBOLRED

El clásico lo desequilibró Rangel: América superó a Cali en el Pascual

### DONJUAN

TITULO DE LA HISTORIA

# Portafolio

Noticias de economía y negocios en Colombia y el Mundo.



### VERSIÓN PARA MÓVIL

Info general del portal: PBX: 57 (1) 2940100. Bogotá 5714444 - Línea Nacional 01 8000 110 211. Dirección: Av. Calle 26 # 68B-70.

servicioalclienteweb@eltiempo.com

CONOZCA NUESTROS PORTALES

