

2015

CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA
NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL

INFORME DE GESTIÓN





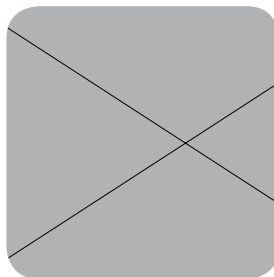
2015

CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA
NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL

**INFORME
DE GESTION**



15 AÑOS
INNOVANDO
POR COLOMBIA





Una publicación de la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial – Cotecmar.

CALM. JORGE ENRIQUE CARREÑO MORENO
Presidente

CN. MARTIN ALONSO ORDUZ RODRIGUEZ
Vicepresidente Ejecutivo

CN. CARLOS ALBERTO MOJICA VALERO
Vicepresidente Tecnología y Operaciones

CN. MARGARITA CARREÑO BENAVIDES
Jefe Oficina de Planeación

COMPILACIÓN

JENNIFER ANDREA NIEBLES LUBO
Coordinador de Planeación

CORRECCIÓN DE ESTILO

FABIAN MORALES DE LEÓN
Jefe de Comunicaciones Estratégicas

NOTA DE PROPIEDAD INTELECTUAL:

La corporación de ciencia y tecnología para el desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial - COTECMAR, reconoce y respeta las marcas registradas, nombres comerciales y logos de las entidades que aparecen en el presente informe, garantizando el cuidado y protección de los derechos de propiedad intelectual inherentes a los mismos. Estos son utilizados por COTECMAR para facilitar la ilustración del presente documento y sin ánimo de lucro.

Todos los derechos reservados, se prohíbe la reproducción total o parcial de su contenido, la recopilación en sistema informático, la transmisión en cualquier forma o en cualquier medio, por registro o por métodos, sin el permiso previo y por escrito de los editores.

TABLA DE CONTENIDO

1.	CARTA DEL PRESIDENTE	9
2.	COTECMAR 15 AÑOS	10
2.1	IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y TECNOLÓGICO DE LAS ACTIVIDADES DE LA CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL – COTECMAR.	12
2.2	LOGROS ALCANZADOS	18
3.	ENTORNO MACROECONÓMICO	32
4.	INFORME DE GESTIÓN	36
4.1	RESULTADOS DE LA GESTIÓN COPORATIVA	37
4.2	PERSPECTIVA GRUPOS DE INTERÉS	37
4.3	PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	48
4.4	PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	55
4.5	PERSPECTIVA CORPORATIVA	57
5.	OPERACIONES CELEBRADAS CON LAS UNIVERSIDADES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO	64
6.	CUMPLIMIENTO NORMATIVO SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL	66
7.	INFORME REVISION FISCAL	68
8.	ESTADOS FINANCIEROS	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Reconocimientos recibidos por Cotecmar	27
Tabla 2	Inversión y beneficiarios de acuerdo al origen de la Entidad Educativa	29
Tabla 3	Porcentaje de participación en Inversión y Beneficiarios por Universidades	30
Tabla 4	Trabajos de Grado	36
Tabla 5	Proastillero	42
Tabla 6	Diferimiento materias primas PIPE II	43
Tabla 7	Misiones comerciales	48
Tabla 8	Participación de Cotecmar en presupuesto ARC	52
Tabla 9	Balance General comparativo 2014-2015	65
Tabla 10	Análisis financiero de los Resultados diciembre 2015	68
Tabla 11	Análisis financiero de los Resultados diciembre 2015	70
Tabla 12	Resultados de indicadores ROA y ROE	71
Tabla 13	Aporte Universidades Miembros	73

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1.	Premiación Armando Ideas en el marco de la conmemoración de los 15 años	19
Ilustración 2.	Crecimiento en cantidad de Stands, Feria Colombiamar 2007-2015	24
Ilustración 3.	Propela Perspectivas, objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas	41
Ilustración 4.	Vallas ambientales sobre áreas del Complejo	59
Ilustración 5.	Modelo CANVAS para la estrategia de Continuidad del Negocio COTECMAR	60
Ilustración 6.	INHOUSE constituidos	61
Ilustración 7.	Ubicación de las Vending Machine en los talleres de producción	62

LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1.** Evolución del número de empresas pertenecientes a los sectores de Investigación y desarrollo experimental y de Construcción de buques y de otras embarcaciones. Colombia, 1995-2014. **10**
- Gráfico 2.** Participación porcentual de los ingresos operacionales en el total del sector IDE. Colombia, 2001-2014 **11**
- Gráfico 3.** Participación porcentual de los ingresos operacionales en el total del sector CRB. Colombia, 2001-2014 **12**
- Gráfico 4.** Evolución de la composición del consumo intermedio de Cotecmar, 2007-2014 **13**
- Gráfico 5.** Evolución de la composición del consumo intermedio de Cotecmar y en Colombia, 2007-2013 **13**
- Gráfico 6.** Procedencia de las importaciones de Cotecmar: principales países, 2010-2014 **14**
- Gráfico 7.** Evolución de los ingresos operacionales y servicios contratados Cotecmar 2001-2014 **15**
- Gráfico 8.** Evolución de los ingresos operacionales y los empleos directos. Cotecmar 2001-2014 **15**
- Gráfico 9.** Estructura de la inversión en ACTI de Cotecmar, 2001-2014 **16**
- Gráfico 10.** Estructura de la inversión en ACTI por sectores **17**
- Gráfico 11.** Exportaciones por mercado 2010-2015 **21**
- Gráfico 12.** Participación en número de asistentes Feria Colombiamar 2009-2015 **23**
- Gráfico 13.** Citas efectivas Ruedas de Negocio Colombiamar 2011-2015 **24**
- Gráfico 14.** Ingresos Colombiamar 2007-2015 **25**
- Gráfico 15.** Ventas efectuadas vs. Ventas Potenciales Rueda de Negocios 2011-2015 **26**
- Gráfico 16.** Inversión en aprendizaje por tipo de formación **29**
- Gráfico 17.** Beneficiarios de capacitación por áreas del conocimiento **32**
- Gráfico 18.** Beneficios Armada Nacional, Cotecmar y Beca 2003-2015 **33**
- Gráfico 19.** Cobertura del SIAO **35**
- Gráfico 20.** Percepción de Calidad del Aprendizaje **35**
- Gráfico 21.** Crecimiento económico Colombia y el mundo 2006-2015 **38**
- Gráfico 22.** Tasa de Inflación Colombia 2008-2015 **39**
- Gráfico 23.** Evolución tasa de Cambio Dólar **40**
- Gráfico 24.** Evolución histórica de Ingresos Operacionales **44**
- Gráfico 25.** Ingresos Operacionales 2015 por Línea de Negocio **45**
- Gráfico 26.** Ingresos Operacionales 2015 por Tipo de Cliente **45**
- Gráfico 27.** Exportaciones de Cotecmar por países **46**
- Gráfico 28.** Ejecución por fuerza 2015 **52**
- Gráfico 29.** Total Horas-Hombre de Diseño e Ingeniería por Línea de Negocio **58**
- Gráfico 30.** Comportamiento de las ventas 2012 – 2015, metrología **59**
- Gráfico 31.** Fuerza laboral Cotecmar 2015 **63**
- Gráfico 32.** Resultados encuesta Como Vamos Cotecmar 2015 vs. 2013 **64**
- Gráfico 33.** Recursos de Liquidez **66**
- Gráfico 34.** Situación de cartera por tipo de cliente **66**
- Gráfico 35.** Cartera por Edad de Vencimiento **67**
- Gráfico 36.** Manejo de recursos por Productos **70**
- Gráfico 37.** Comportamiento Histórico Indicador EBITDA 2012-2015 **71**
- Gráfico 38.** ROA y ROE **72**



1. Carta del Presidente

MÁQUINAS FULL AVANTE PARA CONSOLIDAR NUESTRAS CAPACIDADES

La historia nos permite reflexionar acerca de los logros alcanzados y aprender del tiempo para lograr ser mejores. Transcurridos 15 años, en los que ha corrido agua bajo la quilla, llegamos a una edad de descubrimiento interno y madurez, en la que puedo afirmar con un sentimiento de orgullo que gracias al aporte histórico de todos y cada uno, arquitectos de esta gran industria, hemos logrado desarrollar capacidades para servir a nuestra Armada Nacional y al país con el desarrollo de su industria naval mediante la modernización de la flota naval colombiana.

Hoy navegamos a través de un nuevo escenario estratégico con el derrotero máquinas todo avante. Bajo esta premisa llegaremos a puerto seguro en 2018.

Durante este año logramos reafirmar al interior de Cotecmar un sentimiento que nos marcó el norte: ORGULLO, orgullo por lo que hacemos, y gracias a esta pasión colectiva, a los magníficos esfuerzos de cientos de trabajadores logramos importantes resultados en aras de contribuir a la paz y a la soberanía nacional.

Particularmente en la vigencia 2015 identificamos y clasificamos con mayor definición los mercados de acuerdo a nuestras capacidades, realizamos un análisis profundo de la dinámica de tránsito de buques por el Caribe y comenzamos a desarrollar Centro América como nuestro mercado objetivo, donde logramos realizar posicionamiento de marca y captar la atención de empresas inexploradas que se convirtieron en clientes potenciales.

Dos operaciones internacionales marcaron un hito en la historia naval del país: llegar a aguas Antárticas tras cruzar el Paso de Drake sin novedad en el ARC “20 de Julio”, demostró el avance de la ingeniería naval colombiana, alcanzando este gran éxito luego de construir el buque para aguas tropicales y luego adecuarlo para las heladas aguas del continente blanco; así como la participación del ARC “7 de Agosto” en las Operaciones “Atalanta” y “Ocean Shield” en aguas internacionales del Océano Índico, el Mar Árabe, el Golfo de Adén, el Cuerno de África, la Cuenca de Somalia y el Golfo de Omán, al lado de buques de la Fuerza de Tarea internacional liderada por la OTAN; de esta manera la historia naval colombiana inscribió su nombre en el mundo con dos buques construidos en nuestro astillero.

Con la sexta versión de Colombiamar y el IV Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval, consolidamos y visibilizamos con mayor alcance la divulgación, el intercambio, el desarrollo y la apropiación de conocimientos relacionado con la investigación, desarrollo tecnológico e innovación de la industria naval, marítima, fluvial y portuaria, con un récord de 1650 visitantes y la apertura del evento realizada por el señor presidente de la República. Así mismo la participación en Expodefensa, donde ratificamos la capacidad de relacionamiento institucional y comercial al recibir visitas de más de 3000 personas, realizando reuniones estratégicas con representantes de las Armadas, Gobiernos e Industriales de España, Paraguay, República Dominicana, Santa Lucía y Uruguay, entre otros.

El 2016 nos recibe con grandes retos, enmarcados dentro de una crisis económica debido al bajo precio del petróleo y el alto precio del dólar. Estos desafíos los enfrentaremos cumpliendo con los tiempos de producción estimados para la entrega de las dos BDA y nueve LPR a la Armada Nacional, la finalización del Empujador Fluvial para la reactivación del río Magdalena y la apertura y afirmación de nuevos mercados como Honduras, Panamá y Paraguay, demostrando una vez más que somos patrimonio nacional y que representamos el poder naval de Colombia.



Contralmirante Jorge Enrique Carreño Moreno
Presidente COTECMAR



Contralmirante
Jorge Enrique Carreño Moreno
Presidente COTECMAR

CAPÍTULO 2
COTECMAR 15 AÑOS



El 21 de Julio del año 2000, el Estado Colombiano a través del Ministerio de Defensa (Armada Nacional), crea la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial - Cotecmar, en asocio con la Universidad Nacional y las universidades Tecnológica de Bolívar y la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito que cinco años después por decisión autónoma se retira, dando paso a la Universidad del Norte como Socio Corporativo.

La misión corporativa se deriva de la misión de la Armada Nacional alineada al desarrollo del poder marítimo nacional, generando riqueza, bienestar y desarrollo para el país. En el transcurso de estos años Cotecmar ha sido fiel a su objeto social, forjando conocimiento materializado en productos innovadores en desarrollo tecnológico, con los que se ha podido atender las necesidades de la Armada Nacional de Colombia y nuestros clientes particulares.

En estos 15 años se ha enfatizado el modelo de gestión, con el que se identifica como el mayor activo el conocimiento y el principal proceso el aprendizaje. Esto solo es posible lograrlo con un talento Humano comprometido, como el que ha estado y hoy está en la Corporación.

Cotecmar ha planteado y ejecutado tres direccionamientos estratégicos a través de sus 15 años, los cuales le han permitido materializar la misión y acercarse más a la visión. Ha desarrollado capacidades en nuevas líneas de producción, se migró a nuevos modelos de contratación, se adoptaron sistemas de información que contribuyen con la obtención de resultados ágiles y oportunos para la toma de decisiones, se estableció una estructura or-

ganizacional que ha permitido la sinergia entre procesos operacionales con los procesos de apoyo.

Se destaca además en este periodo, el posicionamiento que ha logrado Cotecmar entre los gremios para la innovación y competitividad, en aras de fortalecer el clúster astillero.

Con el fin de conmemorar los 15 años de Cotecmar, se realizaron actividades de carácter académico, social, científico y deportivo, fortaleciendo de esta forma el sentido de pertenencia, compromiso, incentivar la motivación y el orgullo por lo que hacemos. Se resaltó la fidelidad de los proveedores hacia la Corporación durante este tiempo. Se creó la medalla de servicios distinguidos a COTECMAR, las cuales se entregaron a los trabajadores que han sido ejemplo de dedicación y compromiso, estimulando el desempeño sobresaliente por sus capacidades profesionales.

Como una iniciativa de la Presidencia de Cotecmar, se establece la elaboración del segundo estudio sobre el impacto económico, social y tecnológico de las actividades que realiza la Corporación, para lo cual se determina la contratación de la Universidad Tecnológica de Bolívar, entidad que llevó a cabo el estudio a través de su Instituto de Estudios para el Desarrollo. A continuación se muestra un resumen ejecutivo, con los aspectos más relevantes del informe.





2.1. IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y TECNOLÓGICO DE LAS ACTIVIDADES DE LA CORPORACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARÍTIMA Y FLUVIAL – COTECMAR.

De acuerdo al objeto social de Cotecmar como Corporación de Ciencia y Tecnología que desarrolla actividades correspondientes a la Industria Astillera, los análisis sectoriales se enfocan en ambos sectores tanto el de Investigación y Desarrollo (IDE) como el de Construcción y Reparación de Buques (CRB).

Dada la definición del contexto sectorial respecto al cual se puede comparar la actividad de Cotecmar, a continuación se presentan los resultados del análisis de contexto. Este análisis está orientado a establecer la composición de dichos sectores en Colombia y un bosquejo de las actividades que realizan astilleros navales en diversos países del continente Americano.

En el gráfico 1 se presenta la evolución del número de empresas Colombianas para cada sector en que se encuentra inscrito Cotecmar. Desde el año 2011 se observa un aumento en la cantidad de empresas en los dos sectores de interés. El sector de Construcción y Reparación de Buques (CRB) pasó de tres empresas en 2010 a 6 en 2014, mientras que para el sector de Investigación y Desarrollo Experimental (IDE) el incremento fue de 8 a 21 empresas, respectivamente.

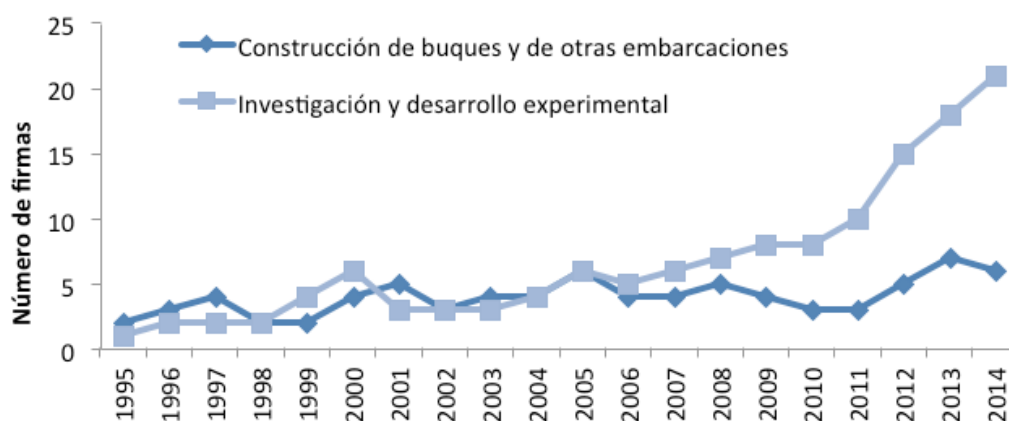


Gráfico 1: Evolución del número de empresas pertenecientes a los sectores de Investigación y desarrollo experimental y de Construcción de buques y de otras embarcaciones. Colombia, 1995-2014.

Fuente: Supersociedades, cálculos de autores.

En este sentido, debido a que el mayor número de firmas que compiten en una misma actividad económica está relacionado negativamente con la posibilidad de que las empresas mantengan altos niveles de rentabilidad de las inversiones, se esperan mejoras en la eficiencia productiva por medio de desarrollo de conocimiento y de la capacidad de innovación en estos sectores (McFadden y Fuss 1978).

IMPACTO ECONÓMICO.

De acuerdo a los datos de la Superintendencia de Sociedades, Cotecmar es la empresa líder en Colombia en cuanto a participación en el mercado se refiere, tanto en el sector de IDE como en el de CRB, con una participación promedio de 78% y 79% entre 2001 y 2014 respectivamente, siendo la empresa que más aporta a los ingresos operacionales de ambos sectores.

El liderazgo de Cotecmar es un compromiso establecido en su misión de “desarrollar la industria Naval, Marítima y Fluvial” a través de la transferencia de conocimiento y tecnología. No obstante, su participación sectorial ha disminuido en los últimos años por el aumento del número de empresas en estos sectores y por la disminución de sus ingresos operacionales (Ver gráfico 2 y 3). En el sector de IDE, hasta 2010 su aporte promedio fue de 82%, bajando a 68% al incluir los últimos cuatro años. Cabe destacar que entre 2010 y 2011 su aporte a este sector disminuyó en 25 puntos porcentuales. En el 2012 la Corporación aumentó ligeramente su aporte, pero luego bajó a 63% en 2014.

De otra parte, la participación de Cotecmar en el sector de CRB entre 2001 y 2010 fue en promedio de 79%, con un 90% en el año 2003 como la máxima participación. Mientras que en los últimos cuatro años fue en prome-

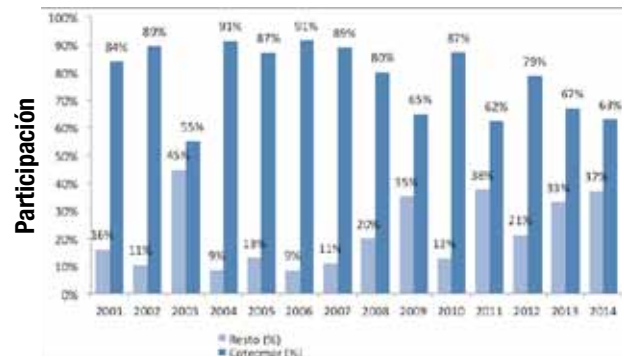


Gráfico 2: Participación porcentual de los ingresos operacionales en el total del sector IDE. Colombia, 2001-2014.

Fuente: Supersociedades, Estados de Resultados, Cotecmar. Cálculos de autores.

dio de 79%. Sin embargo, tuvo aumentos y disminuciones de su aporte en estos años. A partir del año 2008, la Corporación comenzó a recuperar la participación que venía perdiendo en años.

Luego, en 2013 volvió a disminuir su aporte; en 2014 aumentó en 2 puntos porcentuales su participación en los ingresos sectoriales. Es importante anotar que la menor participación de Cotecmar en los ingresos sectoriales se debe al aumento del número total de empresas pertenecientes al sector mencionado anteriormente y a la disminución de sus ingresos operacionales. Entre 2012 y 2014 los IO de Cotecmar aumentaron en términos nominales, pero una vez descontado el efecto inflacionario no han vuelto al nivel alcanzado en 2010. Este resultado se debe en parte a la finalización del Plan Orión.

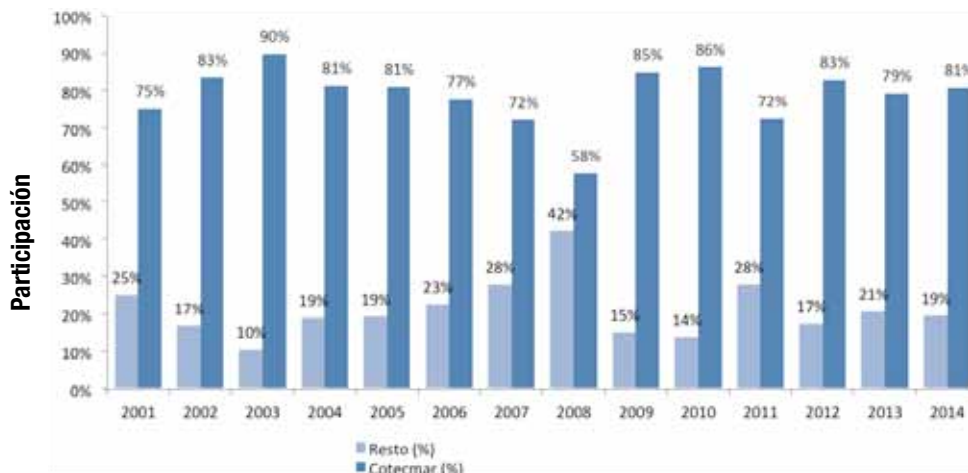


Gráfico 3: Participación porcentual de los ingresos operacionales en el total del sector CRB. Colombia, 2001-2014

Fuente: Supersociedades, Estados de Resultados, Cotecmar. Cálculos de autores.

A. CONSUMO INTERMEDIO

El consumo intermedio es el valor de todos los insumos utilizados durante el año en las labores industriales de los establecimientos; incluye: el valor del consumo de materias primas, materiales y empaques valorados a precio de adquisición, energía eléctrica comprada y gastos por subcontratación industrial.

Los principales consumos de Cotecmar en su funcionamiento corresponden a materiales directos y servicios contratados. En los últimos años, luego del descenso en 2011, los materiales directos aumentaron su participación en el consumo intermedio de la Corporación. Juntos representan cerca de la totalidad de este rubro (Gráfico 4). En cuanto al aporte de Cotecmar al consumo sectorial,

así como en los ingresos sectoriales, se encontró que es el principal aportador a esta cuenta, evidenciando el rol de la Corporación como principal impulsador de la cadena productiva del sector naval colombiano. En 2007, aportó el 61% del consumo sectorial. Desde ese año el aporte registró una tendencia creciente, alcanzando el 75,7% en 2012 (Gráfico 5). Este resultado respalda el hecho de que existen importantes encadenamientos en la industria del país, dinamizando el crecimiento de la cadena productiva.

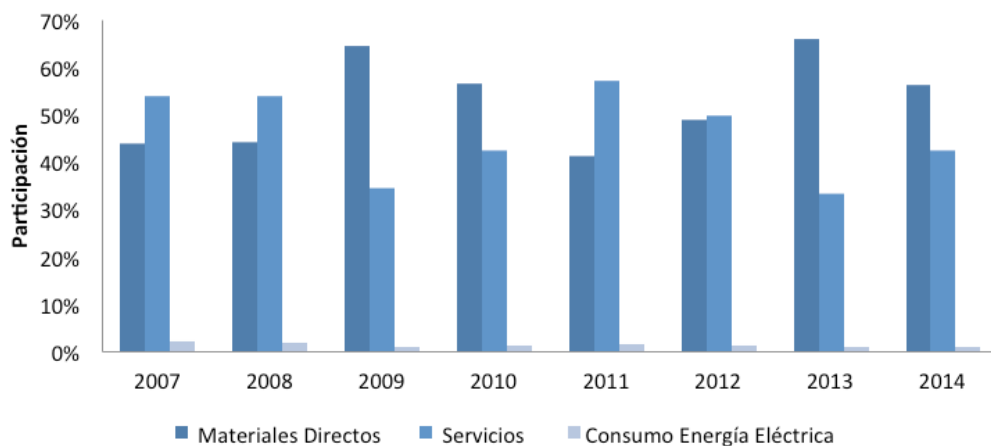


Gráfico 4: Evolución de la composición del consumo intermedio de Cotecmar, 2007-2014
Fuente: Cotecmar. Cálculos de autores

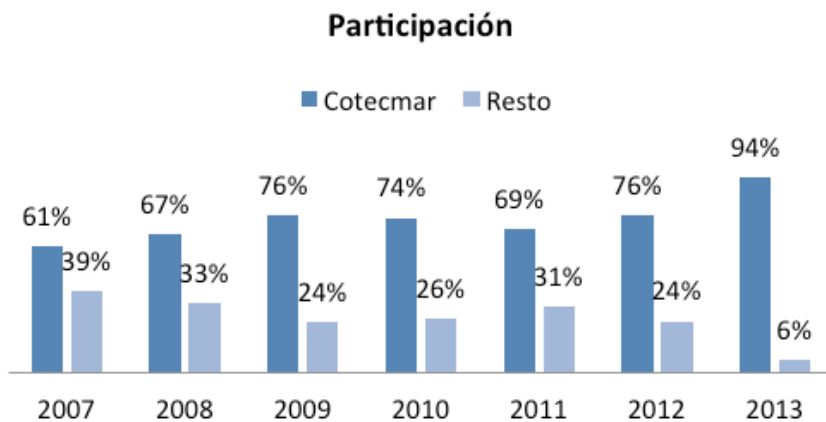


Gráfico 5: Evolución de la composición del consumo intermedio de Cotecmar y en Colombia, 2007-2013.
Fuente: Encuesta Anual Manufacturera (EAM), DANE, Cotecmar. Cálculos de autores.

B. PROVEEDORES

La cadena de suministro de insumos de cualquier bien y servicio es crucial, porque determina el proceso de elaboración. Por ello, tener proveedores que entreguen los insumos a tiempo facilita el desarrollo de las actividades productivas de una empresa y el cumplimiento de su cronograma de actividades. En este sentido, Cotecmar se caracteriza por tener una mayor participación de proveedores nacionales (94%), los cuales tienen sede principalmente en los departamentos de Bolívar, Bogotá, Atlántico, y Antioquia. Por su parte, la mayoría de los proveedores internacionales tienen, en orden de importancia, sede en Estados Unidos, Alemania, Corea del Sur y España (Gráfico 6).

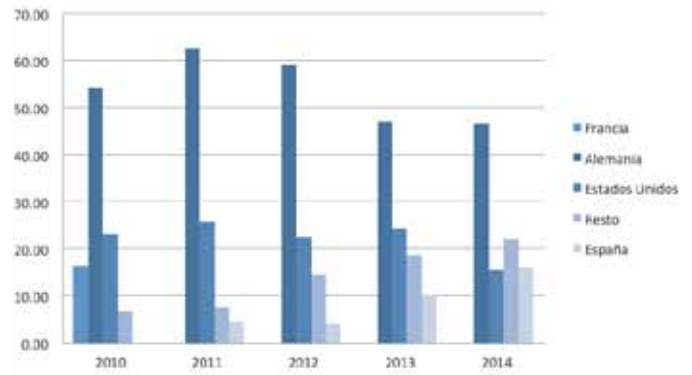


Gráfico 6. Procedencia de las importaciones de Cotecmar: principales países, 2010-2014. - Fuente: Cotecmar. Cálculos de autores.

C. CORRELACIÓN ENTRE INGRESOS OPERACIONALES, LOS EMPLEOS DIRECTOS Y SERVICIOS CONTRATADOS.

En el periodo 2001-2014 se evidencia una alta relación entre el comportamiento de los IO y los servicios contratados de Cotecmar (nacionales), con un coeficiente de correlación de 86% y entre los IO y los empleos directos con un coeficiente de correlación de 87%, lo que evidencia los fuertes encadenamientos que existen entre Cotecmar y sus proveedores a lo largo de la cadena productiva local.

El gráfico 7 muestra la evolución de los IO de Cotecmar (eje derecho) y de los servicios contratados (eje izquierdo), en valores reales a precios de 2010. Los IO de la Corporación pasaron de \$33.786 millones en el 2001 a

\$211.284 millones en el 2014, y los servicios contratados pasaron de \$1.765 millones en el 2001 a \$67.755 millones en el 2014. De cada \$100 de ingresos operacionales van acompañados, en promedio, por \$19 en servicios contratados. Cabe señalar que este valor se debe a la tendencia reciente de externalizar actividades, aumentando el vínculo con la cadena productiva. En efecto, entre 2006 y 2014 los servicios contratados representaron el 26% de los IO, mientras que entre 2001 y 2005 fue del 7% (Anexo 4 de documento original). En síntesis, un incremento del 1% de los IO está acompañado de un aumento del 1,84 % de servicios contratados, lo cual representa que Cotecmar tiene una demanda elástica por servicios contratados ante incrementos de sus IO¹.

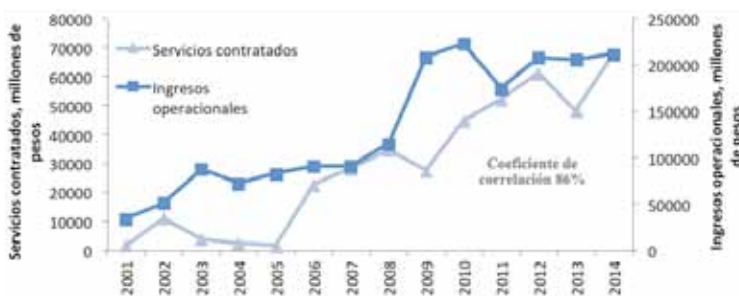


Gráfico 7. Evolución de los ingresos operacionales y servicios contratados, Cotecmar, 2001-2014. (Pesos de 2010) - Fuente: Cotecmar. Cálculos de autores.



Gráfico 8. Evolución de los ingresos operacionales y los empleos directos, Cotecmar, 2001-2014- Fuente: Cotecmar. Cálculos de autores.

¹ La elasticidad indicada se calculó por Mínimos Cuadrados Ordinarios. La bondad de ajuste es de 0,56 (r² ajustado). Para su cálculo se emplearon los datos de 2001 a 2013.



D. IMPACTO DE LA INVERSIÓN EN ACTI

Las actividades de innovación por parte de las empresas y los países, han fortalecido el vínculo entre investigación, innovación y mercados, facilitando un escenario en donde los beneficios generados por el nuevo conocimiento son aprovechados por todos los agentes económicos, y permitiendo así el desarrollo de un sistema de innovación nacional. Este sistema, se define como el conjunto de instituciones, agentes y prácticas interrelacionadas que participan en el proceso de innovación tecnológica (Cantner y Meder, 2008).

De acuerdo a lo anterior, las oportunidades asociadas con el aumento del conocimiento y al dominio de nuevas tecnologías cobran mayor importancia en las decisiones de inversión, ya que el efecto no sólo se refleja positivamente en los beneficios de las firmas, sino que además se produce un efecto de derramamiento (spillover) sobre las demás firmas del mismo sector, e incluso sobre firmas de otros sectores. Singh (2004), Wei y Liu (2006) y Tian (2007), en estudios para Corea del Sur y China respectivamente, encuentran evidencia del impacto positivo de la I+D en el nivel de productividad de la propia empresa que realiza la inversión, de otras empresas de la industria y de empresas de otras industrias.

Los efectos directos de la inversión en ACTI de Cotecmar, como los de cualquier otro tipo de inversión, se reflejan en el buen desempeño de los ingresos operacionales de la firma analizados previamente. Sin embargo, los efectos indirectos de la inversión de Cotecmar en el resto de la economía conocidos como spillovers son más difíciles de cuantificar, pero su efecto, identificado en el ejercicio de modelación, puede ser resumido en que bajo ciertos supuestos, por cada 1% de incremento en la inversión en ACTI los retornos de dicha inversión en economía nacional se incrementan entre 0,2% y 0,4%, por ejemplo. En términos monetarios, la valoración del impacto es equivalente a un efecto promedio de 30 millones de pesos distribuidos en el resto la economía por cada 100 millones adicionales invertidos por la empresa. Este efecto multiplicador es adicional al impacto directo del retorno de la inversión para Cotecmar y del resto de efectos directos mencionados anteriormente como el crecimiento de la producción, los encadenamientos productivos y el empleo.

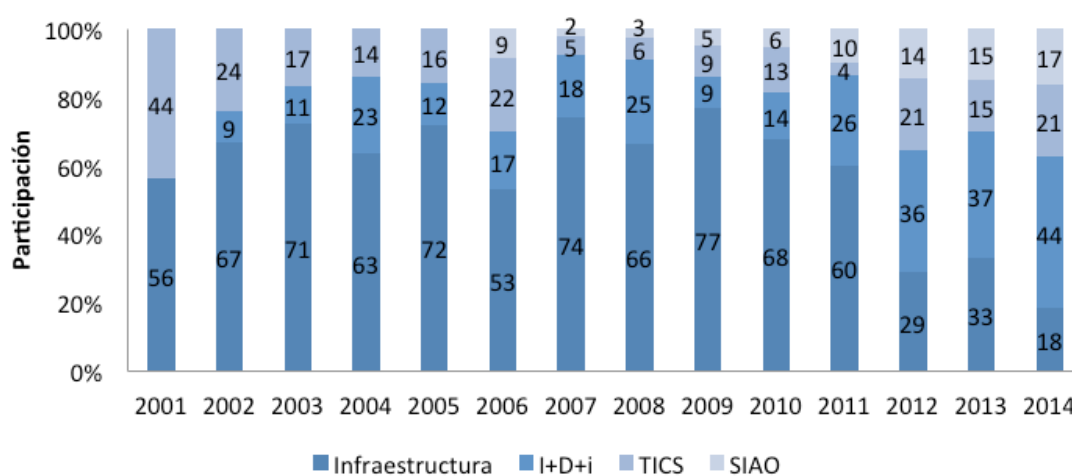
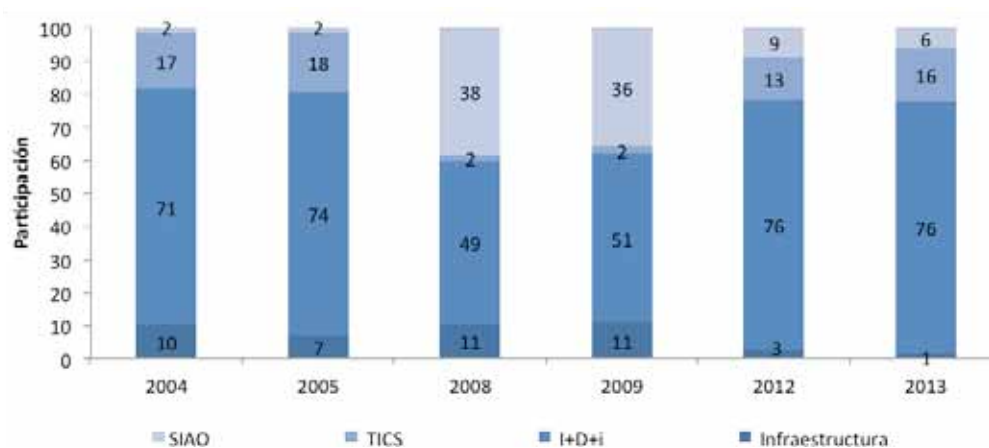


Gráfico 9. Estructura de la inversión en ACTI de Cotecmar, 2001-2014

A. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EXPERIMENTAL



B. CONSTRUCCIÓN Y REPARACIÓN DE BUQUES

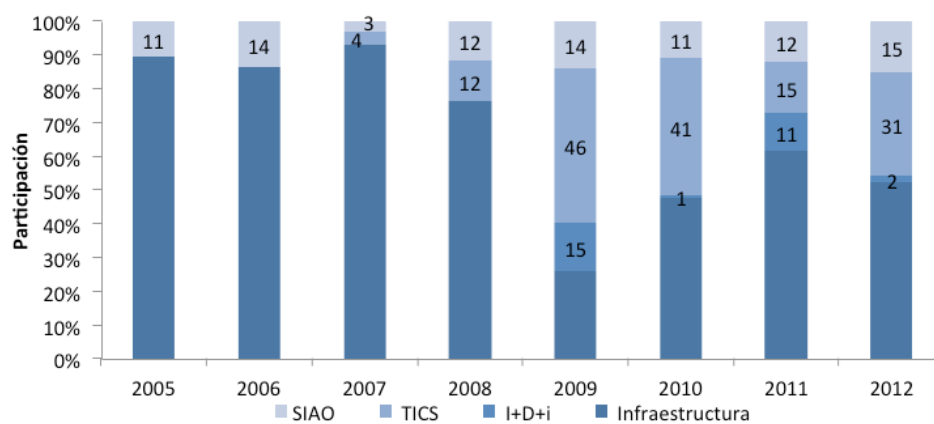


Gráfico 10. Estructura de la inversión en ACTI por sectores.
Fuente: Cotecmar. Cálculos de autores



LOGROS ALCANZADOS





2.2. LOGROS ALCANZADOS

Cotecmar es una de las 18 entidades que integran el Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa - GSED, es vinculado al grupo por su misión y participación del ministerio en ella. Se convierte en un referente, generando pautas para las empresas que conforman el grupo, tal como ha sucedido con la Corporación de Alta Tecnología para la Defensa – CODALTEC. A lo largo de sus 15 años, se resaltan logros como los relacionados a continuación.

IMPACTO ECONÓMICO

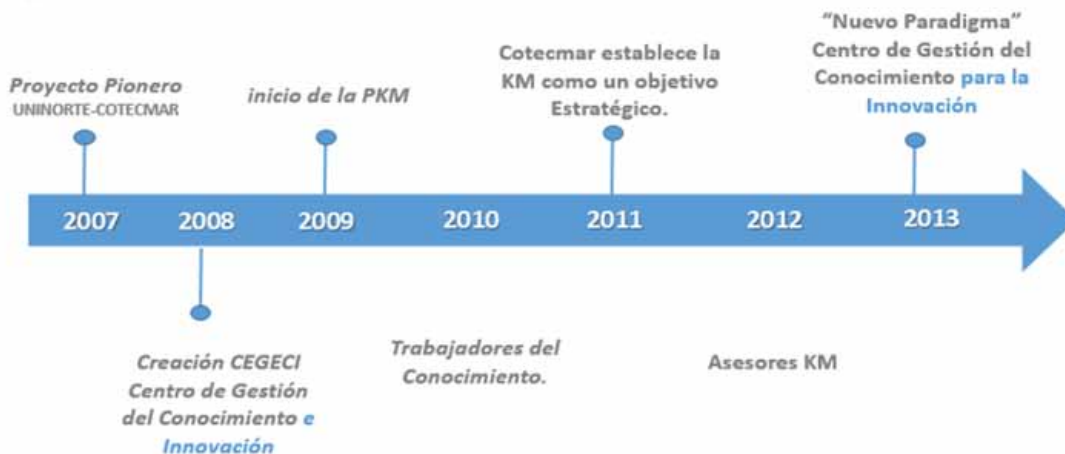
Cotecmar soporta su accionar en la relación Universidad – Empresa – Estado, identificando una oportunidad para integrar los Stakeholders que participan en el sector astillero, teniendo como prioridad la investigación, el desarrollo, la aplicación de nuevas tecnologías y la implementación de las mejores prácticas empresariales para llevar a cabo sus productos, servicios y procesos; contribuyendo con el avance tecnológico, social y económico del país. Bajo la aplicación de este modelo, en estos primeros 15 años Cotecmar ha logrado fortalecer sus capacidades tecnológicas y orientar su actividad innovadora hacia el desarrollo de nuevos productos de alto valor agregado, alcanzando resultados como el Buque de

Desembarco Anfibio- BDA, Buque Patrullero de Costas - CPV (Coastal Patrol Vessel), Lancha Patrullera de Río – LPR MKII, Velero Clase ENAP 7.5 y el proceso de Soldadura de Aceros Microaleados.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Con el fin de mantener en la Corporación el conocimiento específico aplicado, Cotecmar inició un recorrido orientado a lograr que la gestión del conocimiento (KM) sea una ventaja competitiva. Desde el año 2007, Cotecmar emprendió el reto de hacer de su organización un modelo de gestión basado en el conocimiento, estableciendo el modelo KM Corporativo ICA-CU, que comprende las actividades permanentes e interactivas de Identificar, Crear, Almacenar, Compartir y Usar el conocimiento.

Se crea como herramienta para almacenar y compartir los conocimientos generados la plataforma PKM (denominada por sus siglas en inglés Platform of Knowledge Management);



Así mismo, la Corporación ha apropiado 15 herramientas más para la generación de objetos del conocimiento, destacándose entre ellas “Armando Ideas”, que consiste en la participación de los colaboradores de Cotecmar con la propuesta de una idea que mejore procesos, productos o servicios, ideas que tienen una fase de revisión, evaluación y finalmente entre las más destacadas y aplicables se entregan reconocimientos.



COTECMAR Y EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA ASTILLERA

Cotecmar ha liderado diversas iniciativas para el reconocimiento y formalización del sector que Hausmann y Klinger denominaron en sus estudios de competitividad en Colombia como “generadores de productos innovadores cercanos de alto valor estratégico”; buscando consolidar la Corporación como Centro de Desarrollo Tecnológico Sectorial.

El Sector Astillero fue incorporado en el año 2011 como parte de la Industria Siderúrgica y Metalmeccánica en el Programa de Transformación Productiva, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, como un potencial sector manufacturero de clase mundial para el país. Se han alcanzado logros importantes como en el Programa de Fomento a la Industria Astillera – PROASTILLEROS, donde se consiguió la inclusión en el decreto del 80% de las subpartidas arancelarias empleadas; así mismo, durante estos últimos años, se ha trabajado en el programa para el Diferimiento de materias primas PIPE II,



se consiguió incrementar en un 3% las partidas incluidas en el nuevo decreto, lo que representa ahorro en aranceles al momento de la importación de las mismas; se logró la aprobación del diferimiento arancelario a 0% aplicable a la importación de las unidades tipo CPV construidas en los astilleros STX de Corea del Sur; y se enfatiza también la participación de Cotecmar en la Reforma del Estatuto Aduanero.

Cabe destacar, que en la vigencia 2014 se llevó a cabo la divulgación en todos los escenarios de la MARCA COLOMBIA ASTILLEROS.

2.2.1. INTERRELACIONES

Actualmente la Corporación continúa con la promoción de actividades de desarrollo sectorial, con el propósito de incrementar los niveles de competitividad del mismo. Entre las actividades ejecutadas, se destacan:

COMERCIAL

Indudable ha sido que el desarrollo de capacidades científicas y tecnológicas de la Corporación han estado dirigidas a satisfacer de forma integral las necesidades del cliente Armada Nacional, no obstante dada la ubicación estratégica del astillero, se han generado estrategias que han permitido un posicionamiento exportador de la Corporación. Lo anterior se evidencia en la diversificación de los mercados en los que actualmente se tiene presencia, iniciando en el año 2007 con la venta de 02 remolcadores para DAMEN, y a través de esfuerzos para el fortalecimiento de capacidades y exploración de mercados, entre el 2010 y 2014 se logró entrar al mercado de Panamá con un Remolcador, y a Brasil con Patrulleras tipo LPR para las fuerzas militares de ese país. Así mismo, se han realizado entrega de ofertas integrales a países como Honduras, Panamá y Paraguay, además de mantenerse vigente en procesos de negociación en Bolivia, Guatemala, Brasil y El Salvador. En lo que respecta al mercado de reparación y mantenimiento, la exportación se ha realizado a países como Panamá, USA, Alemania y Venezuela.

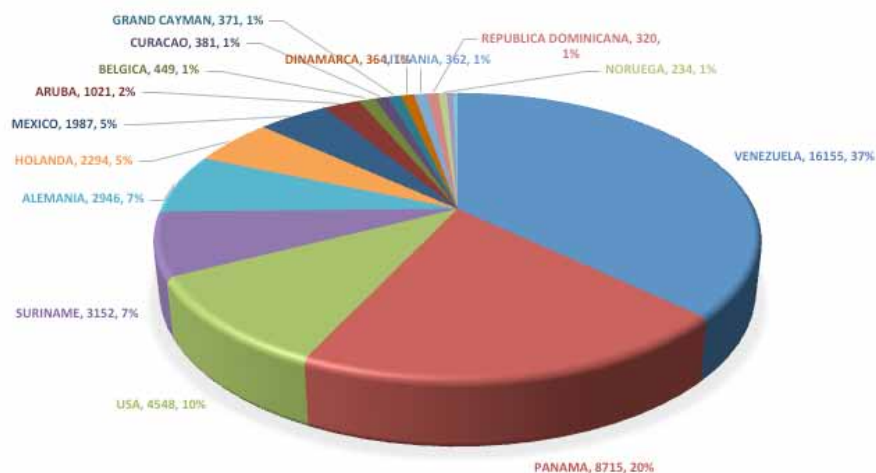


Gráfico 11. Exportaciones por mercado 2010-2015.

PROVEEDORES

Un factor clave para la consecución de estos logros, ha sido mantener y fortalecer la relación con los proveedores, por lo que la Corporación estableció un Sistema de Gestión de Proveedores, que tiene como objetivo fundamental lograr una integración estratégica buscando mejorar los niveles de competitividad de ambas partes. Este Sistema comprende actividades de captación de nuevos proveedores, desarrollo de las capacidades productivas y encadenamientos productivos del Sector.

OTRAS ENTIDADES

COLCIENCIAS: La Corporación ha tenido varios puntos de articulación con COLCIENCIAS, entre los que se destacan la financiación de proyectos de ciencia, tecnología e innovación, que han influido en la innovación de procesos, fortaleciendo la dinámica que se refleja en el crecimiento y aprendizaje logrado por Cotecmar; así mismo, se ha participado en los consejos de los programas relacionados con las temáticas manejadas por Cotecmar en I+D+i, aportando la experiencia obtenida a través de los proyectos ejecutados, y haciendo parte de la definición de líneas estratégicas para orientar las políticas de desarrollo y las temáticas para la financiación de las actividades de ciencia, tecnología e innovación.

IPIN: Entre las interrelaciones de Cotecmar, se resalta la mantenida con el Instituto Panamericano de Ingeniería Naval (IPIN), cuyo principal objetivo es promover internacionalmente y especialmente en el continente americano, el progreso de la ingeniería y de la técnica naval, de la navegación, de la industria naval y de las actividades portuarias en todos sus sectores afines, inclusive en las actividades paralelas y subsidiarias. En la asamblea ex-

traordinaria realizada en el mes de agosto de 2014 en la ciudad de Panamá, se obtuvo para Cartagena, Colombia la sede permanente del Instituto, una vez expuestos por parte del Presidente de Cotecmar Sr. CALM Jorge Carreño, los motivos que generaban méritos para el cambio de sede.

BUREAU VERITAS: En Abril de 2015, Colombia a través de Cotecmar, fue invitada a tomar parte de la 10va sesión anual del Comité Militar Internacional de Bureau Veritas, por medio del cual se establecen las normas y reglas de construcción naval para las embarcaciones militares en todo el mundo, contribuyendo a la seguridad de los buques de guerra y sus tripulaciones, así como a la mejora de su capacidad operativa en los distintos escenarios. Este comité está conformado por oficiales navales de alta graduación, que poseen grandes conocimientos de ingeniería naval y ocupan posiciones de alto nivel tecnológico en diferentes armadas a nivel de Europa, Asia y América, siendo de éste último el único representante Colombia, y lo integran también constructores de clase mundial.

Aprovechando el marco de la reunión, se mostraron actividades, capacidades y productos colombianos tales como el proyecto Patrullero Fluvial Amazónico, el proyecto PES y la protección balística en los buques, que despertaron interés de los miembros asistentes, solicitando conocer mayores detalles de cada uno de ellos.

2.2.2. COLOMBIAMAR - CONGRESO CIDIN

En el año 2003 en las instalaciones de COTECMAR, se realiza la Semana de Diseño e Ingeniería Naval como respuesta a las necesidades de espacios de divulgación científicos y tecnológicos asociados al sector de la Ingeniería Naval, convirtiéndose en el año 2005 en el Primer Simposio de Diseño e Ingeniería Naval (DIN), llevado a cabo en las instalaciones de la Escuela Naval Almirante Padilla (ENAP), y posteriormente en el Club Naval Castillo Grande, incrementando el nivel del evento académico de divulgación.

En el año 2006 nace la primera versión de COLOMBIAMAR, con el fin de proporcionar un espacio comercial para la integración y la creación de sinergias entre las diferentes compañías del sector a nivel nacional.

En el año 2007 se realiza el III Simposio de Diseño e Ingeniería Naval y en la clausura del mismo, se define de acuerdo a los resultados de esa versión incrementar el nivel del simposio y convertirlo en el año 2009 en el Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval (CIDIN), el cual contó con la presencia de 12 países, ampliando paralelamente la capacidad de la feria, realizándose a partir de este año en las instalaciones del Centro de Convenciones.

El congreso y la feria fueron posicionándose internacionalmente y aumentando las oportunidades de negocios, por lo que a partir del año 2011 se crea la Rueda de Ne-



gocios como un punto de encuentro entre empresas del sector y proveedores de la industria.

Durante el año 2013 se realiza satisfactoriamente el registro de marca COLOMBIAMAR, unificando Congreso y Feria, quedando como marca registrada en la clase nominativa 35 y 42, registro de marca número 485885, dando paso en el año 2015 a la VI versión de COLOMBIAMAR como la feria número uno de Colombia en la industria, y a la IV versión del CIDIN como el primer evento de esta especialidad a nivel nacional e internacional.

A continuación se presentan los resultados de la evolución del Congreso y la Feria desde sus inicios hasta sus últimas versiones:



La feria y el simposio inician con una participación de aproximadamente 150 asistentes, y a lo largo de estos 9 años aumenta a 1650 asistentes en el Centro de Convenciones.

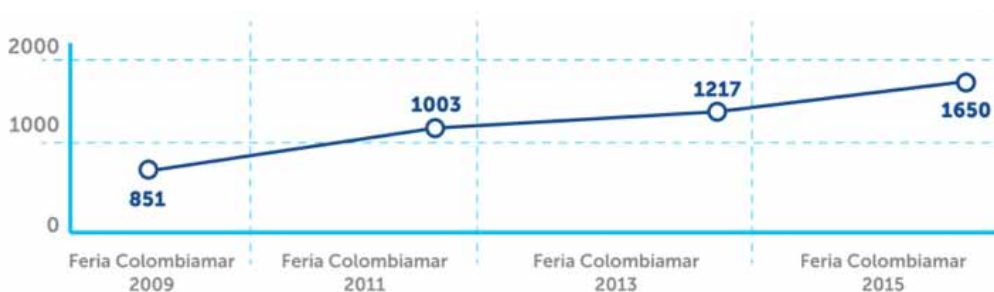


Gráfico 12. Participación en número de asistentes Feria Colombiamar 2009-2015.

La muestra comercial ha evidenciado un aumento constante pasando en 2007 de 38 a 70 Stands en el año 2015.



Ilustración 2. Crecimiento en cantidad de Stands, Feria Colombiamar 2007-2015.

COLOMBIAMAR cuenta con una rueda de negocios que inició en el año 2011, generando un espacio de interacción y oportunidades de negocio a los participantes, en estos tres años las citas concretadas han tenido un aumento del 94%, pasando de 65 citas en su primera versión a 315.



Gráfico 13. Citas efectivas Ruedas de Negocio Colombiamar 2011-2015.

COLOMBIAMAR en sus inicios fue una feria de carácter nacional, hoy en día se ha convertido en una plataforma de negocios para Colombia, contando con participantes de diferentes países del mundo, entre los que se destaca BRASIL, ESPAÑA, ALEMANIA, CHILE, HOLANDA, PERU, FRANCIA, USA, REINO UNIDO, COREA, ARGENTINA, VENEZUELA, TURQUÍA y COLOMBIA, logrando posicionarse en su VI versión como una de las más importantes ferias de la industria naval y marítima del continente americano y la número uno en Colombia.



Los Ingresos desde 2007 hasta su última versión en 2015 han reportado un porcentaje de crecimiento de 314%.

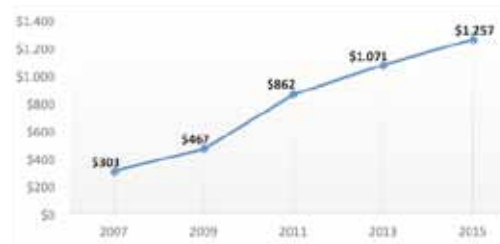


Gráfico 14. Ingresos Colombiamar 2007-2015.

La Rueda de Negocios en la versión 2015 generó un total de \$39 millones de dólares en negocios potenciales y \$4 millones de dólares en ventas efectuadas. Las ventas potenciales superaron en más de un 300% el valor del 2013 y en casi un 3000% los resultados de las ventas potenciales del 2011.



Gráfico 15. Ventas efectuadas vs. Ventas Potenciales Rueda de Negocios 2011-2015.



2.2.3. DISEÑOS Y CONSTRUCCIONES

Durante los 15 años de Cotecmar, se ha llevado a cabo la construcción de 109 buques, dentro de los cuales se destacan PAF-P, OPV, PZE, BDA, CPV, LPR, Veleros, Re-

molcadores, Lanchas, Botes, Pesqueros, entre otros. De estos, Cotecmar ha participado en el Diseño e Ingeniería en 85 de ellos.



2.2.4. EXPORTACIONES

Cotecmar ha presentado una evolución positiva en cuanto a la exportación de servicios. Hoy se tiene participación en los mercados de 15 países, producto del desarrollo y

crecimiento de la gestión comercial, con miras al cumplimiento del posicionamiento de la Corporación. Se han alcanzado exportaciones de USD21.106.003 y USD20.344.412, como sucedió en las vigencias 2012 y 2013 respectivamente.

2.2.5. RECONOCIMIENTOS

Cotecmar se ha posicionado como una corporación innovadora, haciéndola merecedora de importantes reconocimientos nacionales.

AÑO 2005	Premio Nacional de Exportaciones 2005- ANALDEX
AÑO 2009	Mérito Científico 2009 , Innovación Tecnológica - Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia - ACAC
AÑO 2012	Mérito Científico 2012 , Innovación - Asociación Colombiana para el Avance de la Ciencia - ACAC Premio Portafolio 2012 Innovación - Portafolio Mérito a la Empresa Innovadora - Universidad Simón Bolívar Empresa Innovadora Sector Astillero - Cámara de Comercio Cartagena
AÑO 2014	Mérito a la Empresa Innovadora Sector Público - Universidad Simón Bolívar/la Ciencia - ACAC
AÑO 2015	Premio a la Innovación en Producto - Cámara de Comercio Cartagena Premio Accenture de Innovación - Categoría Productos y Servicios de Consumo

Tabla 1. Reconocimientos recibidos por Cotecmar

2.2.6. PROPIEDAD INTELECTUAL

La Corporación ha realizado 15 registros de Diseños Industriales y 5 registros de marca Cotecmar, los cuales demuestran el compromiso con la Innovación y el mejoramiento continuo, y se detallan a continuación:

CONSOLIDADO DE INTANGIBLES - REGISTROS DE DISEÑO INDUSTRIAL COTECMAR				
2006	2007	2012	2014	Total
1	5	8	1	15
Reg No 5119 - Referente al diseño de la casamata	Reg No 5138 - Referente al diseño de la Patrullera de Apoyo Fluvial Liviana 30ton Reg No 5139 - Referente al diseño de la Patrullera de Apoyo Fluvial Liviana 28ton Reg No 5143 - Referente al diseño de la Patrullera de Apoyo Fluvial Pesada Reg No 5144 - Referente al diseño de la Patrullera de Apoyo Fluvial Liviana 32ton Reg No 5145 - Referente al diseño de la Lancha Patrullera de Río -LPR	Reg No 6983 - Referente al diseño del Buque de Apoyo Logístico y de Cabotaje Reg No 6984 - Referente al diseño del elemento de Combate Fluvial Reg No 6985 - Referente al diseño del Aula Flotante Reg No 7285 - Referente al diseño de la Patrullera de Costas (CPV) Reg No BR 30 2012 003751-4 - Lancha Patrulheira De Rio Reg No BR 30 2012 003558-9 - Navio Patrulheiro De Apoio Fluvial Pesado Reg No BR 30 2012 003562-7 - Navio Patrulheiro De Apoio Fluvial Leve Reg No 30-2013-0009218 - Coastal Patrol Boat	Reg No 8045 - Referente al diseño de la Lancha MrKII	

CONSOLIDADO DE INTANGIBLES - REGISTROS DE MARCA COTECMAR			
2006	2008	2013	Total
1	2	1	4
Reg No 354451 - Registro de Marca COTECMAR (mixto) para distinguir servicios ofrecidos en la clase 42 Reg No 321536 - Registro de Marca COTECMAR (mixto) para distinguir servicios ofrecidos en la clase 37	Reg No 372418 - Registro de Marca CIENCIA Y TECNOLOGIA DE BUQUES para distinguir servicios ofrecidos en la clase 16 Reg No 372418 - Registro de Marca SHIP SCIENCE & TECHNOLOGY para distinguir servicios ofrecidos en la clase 16	Reg No 485885 - Registro de Marca COLOMBIAMAR (Nominativa) Clase 35 y 42	

Así mismo, se encuentra en trámite la primera solicitud de Patente de la Corporación con la invención del “DISPOSITIVO DE SOPORTE DE RECEPCIÓN DE MEDIO PARA EL REAPROVISIONAMIENTO EN EL MAR DE EMBARCACIONES”, la cual para este año pasó a la segunda fase del proceso de protección en Colombia.

2.2.7. SISTEMA INTEGRAL DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL – SIAO

El Sistema Integral de Aprendizaje Organizacional SIAO fue creado en el año 2009 en el marco del proyecto Pionero, llevado a cabo en conjunto con la Universidad del Norte, fundamentado en tres pilares: la capacitación, el entrenamiento y la formación; constituyéndose en los procesos básicos de aprendizaje organizacional de la Corporación, cuya aplicación se capitaliza en conocimiento organizacional o capital intelectual con el fin de generar valor.

Las competencias que desde el SIAO se desarrollan obedecen a los requerimientos de los actores externos e internos tales como los clientes, proveedores y socios estratégicos entre otros, los que finalmente determinan las necesidades y requerimientos de aprendizaje organizacional.

DESPLIEGUE DEL SISTEMA INTEGRAL DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL SIAO

Cotecmar consciente de la importancia del conocimiento como generador de ventaja competitiva a través de la innovación, ha invertido constantemente en el desarrollo de las competencias del saber, del saber hacer y del ser de sus empleados a través de programas de capacitación de pregrado y posgrados manejados a través del Grupo Focal SIAO como parte del Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación Corporativo (PDTI); de cursos, diplomados, seminarios y talleres encaminados a fortalecer las habilidades del personal y coaching, actividades motivacionales y de integración para fortalecer las competencias del ser en especial las de liderazgo. La inversión realizada desde el 2003 hasta el 2015 en Capacitación formal corresponde a 10.660 millones de pesos en moneda corriente y desde el año 2007 hasta el 2015 en Educación para el Trabajo y el desarrollo humano corresponde a 2.191 millones de pesos.

La tendencia histórica de inversión en las competencias del saber y saber hacer ha sido proporcional al crecimiento de los excedentes contables de la Corporación. Para el caso de los entrenamientos y habilidades, no sólo se han utilizado recursos asignados en el presupuesto.



Gráfico 16. Inversión en Aprendizaje por tipo de formación. Fuente: Departamento de Aprendizaje – Gerencia Talento Humano Cotecmar 2015.

interno de Cotecmar, sino también se ha empleado el personal como multiplicadores del conocimiento, los proveedores con la información y entrenamiento de los productos ofrecidos y utilizados, el SENA como entidad aliada en la realización de cursos de profundización y la reinversión de la Aseguradora de Riesgos Laborales (ARL) para el tema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

INVERSIÓN Y BENEFICIARIOS A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL 2013-2015

La Corporación ha desarrollado actividades necesarias para estimar los requisitos de formación, educación y habilidades de personal que permiten determinar las brechas entre las necesidades y las capacidades actuales de los colaboradores, a través de ello se crean programas de capacitación que tienen como fin desarrollar las capacidades intelectuales y personales que sustentan la estrategia del negocio.

En Colombia es escasa la oferta educativa de formación en Ingeniería Naval a nivel de posgrado, razón por la cual en varias ocasiones Cotecmar ha enviado personal a Universidades del extranjero por la trayectoria ofrecida y con el ánimo de contar con diversos énfasis. Pese a lo anterior, siempre ha sido prioridad la formación en el país debido a los menores costos de inversión y para mantener



el apoyo e incentivo en la generación de este tipo de programas nacionales.

A nivel nacional la prioridad ha sido estrechar lazos institucionales con las instituciones que cuentan actualmente con programas de Ingeniería Naval a nivel de pregrado y posgrados, en este sentido y por proximidad se ha trabajado en conjunto con la Escuela Naval de Cadetes y la Universidad Tecnológica de Bolívar como proveedores de capacitación para el personal de la Corporación, basándose en la demanda de los programas ofertados que son de interés para la Corporación; y en este mismo sentido, influyen factores de proximidad que permite a los beneficiarios cumplir con las obligaciones laborales y estudiar simultáneamente, sin desplazarse grandes distancias.

No obstante, se han seleccionados programas de Administración enfocado al fortalecimiento de las competencias gerenciales en Universidades a nivel Nacional para poder contar con diversidad de metodologías aplicadas por las Escuelas de Administración.

La inversión realizada en capacitación en las Universidades socias junto a la Escuela Naval de Cadetes alma Mater de la Armada Nacional y la cobertura de los beneficiarios está representada sobre el total de inversión y los beneficiarios. Ver tabla 3.

TIPO	INVERSIÓN		COBERTURA	
	Pesos	Porcentaje	Beneficiarios	Porcentaje
INTERNACIONAL	\$ 7.248	68%	36	14%
NACIONAL	\$ 3.412	32%	213	86%
TOTAL	\$ 10.660	100%	249	100%

Tabla 2. Inversión y beneficiarios de acuerdo al origen de la Entidad Educativa².

Fuente: Departamento de Aprendizaje – Gerencia Talento Humano Cotecmar 2015

Universidades	Recursos		Beneficiarios	
	Inversión	Porcentaje Participación	Número	Porcentaje Participación
Universidad Tecnológica de Bolívar	\$ 925	9%	87	35%
Universidad del Norte	\$ 641	6%	31	12%
Universidad Nacional de Colombia	\$ 3	0,03%	1	0%
Escuela Naval Almirante Padilla	\$ 952	9%	54	22%
Universidades Locales	\$ 133	1%	21	8%
Universidades Nacionales	\$ 758	7%	19	8%
Total general	\$ 3.412	32%	213	86%

Tabla 3. Porcentaje de participación en Inversión y Beneficiarios por Universidades³.

Fuente: Departamento de Aprendizaje – Gerencia Talento Humano Cotecmar 2015.

² Nota: La inversión incluye no solo el pago de las matrículas en las Instituciones sino también la manutención, tiquetes y seguros médicos que permitan cubrir su estancia en el exterior mientras adelantan estudios.

³ Nota: El porcentaje de participación en inversión está calculada con base en la inversión total 2003-2015. Fuente: Departamento de Aprendizaje – Gerencia Talento Humano Cotecmar 2015.

BENEFICIARIOS POR ÁREAS DEL CONOCIMIENTO

Los reconocimientos alcanzados en el desarrollo e innovación de los productos, obedecen al fortalecimiento y evolución de los procesos de formación que permitió disminuir brechas en cuatro áreas del conocimiento⁴, que soportan y fortalecen los procesos de la Corporación:

- Ingeniería y Arquitectura: se destacan los trabajos de grado e investigación aplicada que generan mejoras a nivel de innovación en procesos de diseño y desarrollo de productos, estableciendo metodologías para la optimización en los procesos de construcción y reparación de buques materializado en el diseño y construcción de la BDA, CPV, LPR, OPV segunda generación y dominio de nuevas tecnologías. Siguiendo las líneas de formación en Ingeniería Naval, Arquitectura Naval, Gerencia de Calidad, Mantenimiento, Ingeniería Electrónica, Telecomunicaciones, Gestión de la Producción, Diseño de Buques, Producción de buques, Sistemas de Combate de buques, Sistemas de Ingeniería de buques, Tecnologías para la defensa.
- Economía, Administración, Contaduría y afines: En esta área se destaca el fortalecimiento en las habilidades de innovar en los procesos que direccionan el plan de negocio y generan mecanismos que dinamizan la Corporación acorde a las necesidades del entorno económico permitiendo la diferenciación y reconocimiento de la Corporación en el liderazgo del Sector Astillero como referente a nivel Nacional. Siguiendo las líneas de formación en Gestión de Proyectos, Administración, Logística, Finanzas, Gerencia de Impuestos, Marketing y Planeación.
- Ciencias Sociales y Humanas: se destaca el fortalecimiento de las capacidades que permiten brindar una asesoría Corporativa en estrategias de Comunicación, Posicionamiento, liderazgo y de retención del activo más importante, el capital humano y de los aspectos legales que respalden las actividades de la Corporación. Siguiendo las líneas de Formación en Derecho, Recursos Humanos, Responsabilidad Social Empresarial, Comunicaciones, Psicología e inglés Intensivo.
- Ciencias de la Salud: se destaca el fortalecimiento de las capacidades que permitió establecer el Programa de Salud Ocupacional y su transición en la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo. Siguiendo la línea de Formación en Salud Ocupacional.

Para responder a las exigencias del mercado y al desarrollo del plan Orión aprobado en el 2006 y a la necesidad fu-

tura de la Plataforma estratégica de Superficie (PES), Cotecmar estableció las líneas de formación enmarcadas en las cuatro áreas de conocimiento anteriormente descritas, enfatizando en líneas de ingeniería naval, arquitectura naval y sistemas de buques, que permitan responder a las necesidades de diseño y construcción de la Armada Nacional, de innovación y desarrollo tecnológico propia de su objeto social como corporación.

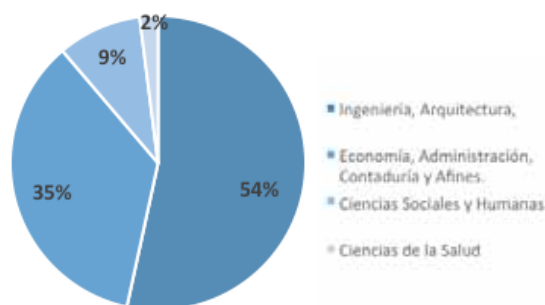


Gráfico 17. Beneficiarios de Capacitación por Áreas del Conocimiento Fuente: Cotecmar.

BENEFICIARIOS 2003-2015

La mayoría de los trabajadores ingresan a la Corporación cumpliendo con las competencias mínimas requeridas en el cargo, pero la evolución y la dinámica del plan de negocios sumado a los proyectos especiales de diseño y construcción, aplicación de nuevas tecnologías y la proyección que ofrece el plan carrera y de sucesión son la base para continuar con el fortalecimiento de las competencias del saber que le permiten mejorar sus habilidades, reflejado en las competencias del Saber Hacer. Adicionalmente, el personal que ingresó a la Corporación con el inicio de la nómina en el 2007 para continuar con su desarrollo laboral en la Corporación debe alinear el cargo que ocupa con los nuevos conocimientos y tendencias del mercado.

El gráfico 18 muestra los beneficiarios de la formación divididos en tres grandes grupos: Armada Nacional, Cotecmar y personal de las universidades socias favorecidos con la beca Cotecmar.

⁴ Referencia: - Ministerio de Educación Nacional. Glosario de Términos del Observatorio Laboral para la Educación.

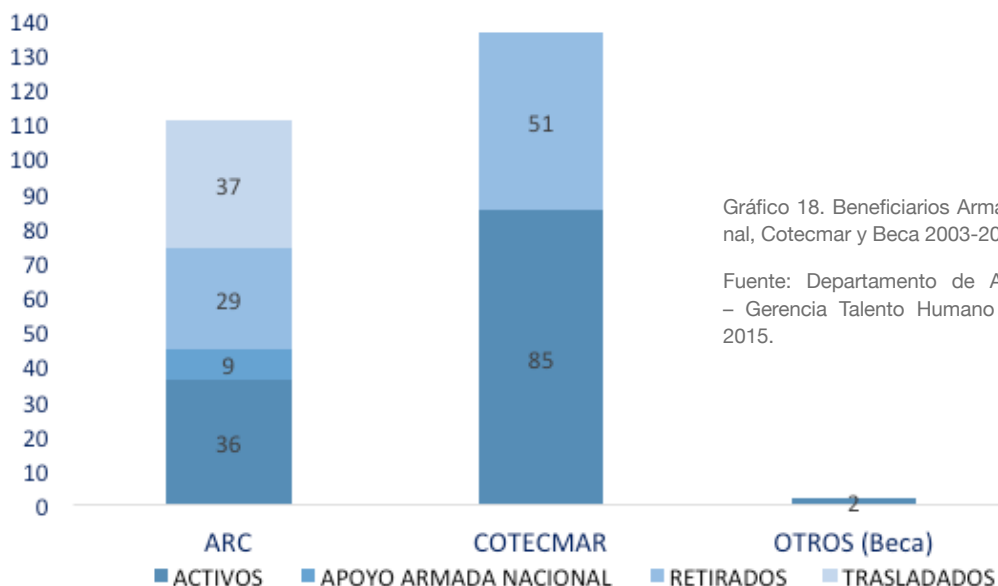


Gráfico 18. Beneficiarios Armada Nacional, Cotecmar y Beca 2003-2015

Fuente: Departamento de Aprendizaje – Gerencia Talento Humano Cotecmar 2015.

UBICACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS

Cotecmar: se encuentran vinculados 123 beneficiarios equivalentes al 49% del total de beneficiarios, entre los que se encuentra personal Armada Nacional (36 Beneficiarios), personal Cotecmar (85 beneficiarios), Beneficiarios Universidades socias de la beca Cotecmar (2 beneficiarios), desempeñando cargos profesionales y ejecutivos en las áreas Estratégicas, de Dirección, Apoyo y Procesos Productivos.

Armada Nacional: se encuentran 46 beneficiarios activos equivalente al 19% del total de los beneficiarios que ocupan cargos estratégicos que les permite aplicar y transferir los conocimientos. De estos, 37 beneficiarios estuvieron en Comisión Permanente del Servicio en la Corporación resultando favorecidos dos para adelantar curso de Altos Estudios Militares y en la actualidad desempeñan cargos correspondientes a Oficiales de insignia. 09 beneficiarios no estuvieron en comisión Permanente, de éstos, 07 se les brindó la oportunidad de formar parte de la Primera Cohorte de la Maestría en Ingeniería Naval en la Escuela Naval de Cadetes y a los otros dos restantes se les apoyó en gestión de Proyectos y Logística.

Fuera de Cotecmar: Como se presenta una evolución en un período de tiempo que va desde el 2003 hasta el 2015, los beneficiarios son dinámicos y no permanecen en el tiempo en la Corporación, dando paso al relevo generacional sobretodo en el personal militar correspondiente a 29 beneficiarios, quienes culminaron su carrera militar y ocuparon posiciones de la Alta Gerencia, aproximadamente el 50% se encuentra brindando asesoría en el sector astillero. En el caso del personal Cotecmar 51 beneficiarios se retiraron en este periodo de tiempo, quienes se encuentran realizando spillovers intra-industriales⁵

o aplicando sus conocimientos y habilidades adquiridas en otras empresas u organizaciones de la región. Para un total de 80 beneficiarios equivalente al 32%.

Egresados de las universidades socias favorecidos con la beca Cotecmar: Hasta la fecha se han realizado dos convocatorias, en la primera convocatoria realizada en el año 2010 se presentaron recién egresados de la Universidad Tecnológica de Bolívar, entregando dos becas para adelantar el programa de Maestría en Ingeniería Naval en la Universidad de Sao Pablo- Brasil, en la actualidad los dos (2) beneficiarios se encuentran vinculado mediante un contrato laboral a la Corporación desde el 2014. La segunda Convocatorio se realizó en el año 2015 ofreciendo tres cupos, solo uno continuó en el proceso y está programado para iniciar en febrero de 2016.

IMPACTOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL SIAO

La Industria naval se caracteriza por demandar un personal cada vez más capacitado y generar tasas de aprendizaje elevadas en cada construcción, dada su constante inversión en ciencia, tecnología e innovación. Es una Industria que se caracteriza por tener como activo central la experiencia acumulada en trabajadores especializados, profesionales, técnicos, empresarios, empresas e instituciones en la fabricación de embarcaciones alrededor de un campo de conocimiento central: La Ingeniería Naval.

⁵ Toro, D, Mola Avila. El impacto Tecnológico de la innovación en la industria naval: el caso de Cotecmar. Economía y Región, Vol 9, No. 2, (Cartagena, Diciembre 2015), pp. 147-167

Actualmente la Oferta Educativa de la Ingeniería Naval, en sus diferentes niveles (Técnico- Tecnológico-Pre grado y Post Grado) es escasa en Colombia, por lo tanto el SIAO de Cotecmar ha representado un avance importante en este tipo de formación para el país, generando capacidades científicas tecnológicas pero también de carácter social que impactan directamente en la competitividad de la Industria Naval Colombiana.

IMPACTO SOCIAL

Para determinar el impacto social de los esfuerzos en aprendizaje realizados por Cotecmar, se realizó una encuesta a los empleados de la Corporación, en el marco del proyecto de Impacto socioeconómico y tecnológico de Cotecmar, realizado en conjunto con la Universidad Tecnológica de Bolívar en el año 2015.

En cuanto a los niveles de cobertura del SIAO, un 52% de los empleados de Cotecmar ha manifestado haber sido beneficiario de algún tipo de actividad del sistema. Empleados de diferentes niveles jerárquicos lo que permite visualizar una gestión incluyente en la distribución de recursos del sistema (Gráfico 4).

Específicamente, el 76% de los empleados considera que han aprendido cosas nuevas que no sólo puede aplicar dentro de la Cotecmar, sino también fuera de ella; mientras que el 18% indica que las cosas aprendidas sólo las puede aplicar dentro de la Corporación. Por nivel educativo, los empleados con grado de maestría son quienes manifiestan haber recibido formación con mayor funcionalidad (pueden aplicar lo aprendido fuera de Cotecmar), en segunda medida están los técnicos, especialistas y tecnólogos.

IMPACTOS CIENTÍFICOS TECNOLÓGICOS Y A LA COMPETITIVIDAD

Producción Bibliográfica: Actualmente Cotecmar cuenta con 72 trabajos de grado, distribuidos como se observa en la tabla 4. La mayor producción bibliográfica se ha generado en el nivel de Maestrías donde se resaltan contribuciones importantes en las áreas de conocimiento de la Ingeniería Naval, Gestión de la Innovación y Logística. Todos estos trabajos han sido desarrollados sobre temas específicos de Cotecmar y/o la Industria Naval Colombiana.

Institución	Doctorado	Especialización	Maestría	Pregrado	Total general
Escuela Naval de cadetes Almirante Padilla			1	2	3
Escuela Superior de Guerra		1	2		3
Fundación Universitaria Tecnológico de Comfenalco				1	1
Naval Postgraduate School NPS			2		2
Online Business School OBS			1		1
Universidad de Rostock			1		1
Universidad de Sao Paulo USP			2		2
Universidad del Norte			4		4
Universidad Nacional de Colombia	1		9	1	11
Universidad Politécnica de Madrid UPM			7		7
Universidad Tecnológica de Bolívar UTB		7	7	23	37

Tabla 4. Trabajos de Grado. Fuente: Cotecmar

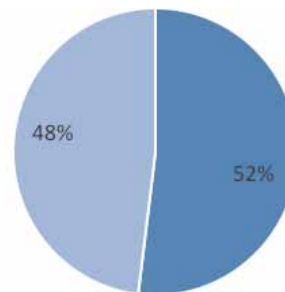


Gráfico 19. Cobertura del SIAO Fuente: UTB-Cotecmar 2015.

Por otra parte, al consultar a los empleados por la transferencia de conocimiento que han recibido de Cotecmar, y que no hubieran podido recibir de otra empresa, los empleados respondieron con una alta valoración a este aprendizaje. De hecho, el 69% de ellos manifestó que el conocimiento adquirido sólo lo podía obtener en la Corporación, mientras que el 23% indicó que sólo lo pudo haber obtenido en empresas grandes. Por niveles educativos, los magister, bachilleres y técnicos son quienes hacen mayor valoración a este conocimiento (Gráfico 20).

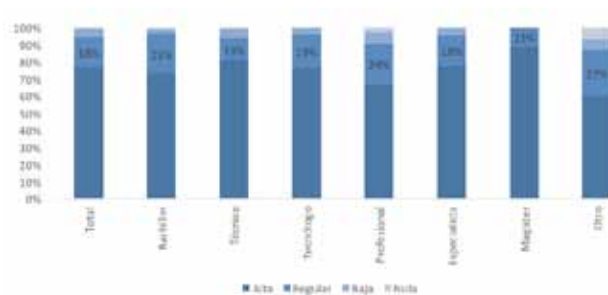


Gráfico 20. Percepción de Calidad del Aprendizaje. Fuente: UTB-Cotecmar 2015.



GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Varios de los productos innovadores hoy construidos por Cotecmar han desarrollado su fase de diseño Conceptual en Maestrías, Cursos y/o Entrenamientos especializados y dan muestra de cómo a partir de la generación de conocimientos y aprendizaje puede crearse valor.

Coast Patroll Vessel CPV: La CPV o patrullera de Costa es un producto marca Cotecmar, resultado de estudios de Postgrado en la Universidad Politécnica de Madrid UPM del oficial de la Armada Colombiana CALM Jorge Enrique Carreño, diseño también trabajado por el Oficial de la Armada Colombiana CN Oscar Darío Tascón en sus estudios de Maestría en la Universidad de Michigan. Este buque se convirtió en el primer diseño de exportación de Cotecmar ya que en el año 2013 fue licenciado a Corea del Sur.

Lancha Patrullera de Río LPR: La LPR nace como resultado del trabajo de grado como Ingeniero Naval de la Escuela Naval de Cadetes “Almirante Padilla, del Oficial de la Armada Colombiana Capitán de Fragata Freddy Zarate denominado “Diseño preliminar de una lancha patrullera para ríos Colombianos”. El Capitán Zarate es el actual Gerente de Diseño e Ingeniería de Cotecmar y a la fecha la Corporación ha construido 7 Lanchas patrulleras de río dentro de las cuales se encuentran 4 lanchas de exportadas a la Armada Brasileira.

Buque de Desembarco Anfíbio BDA: El BDA es un producto resultado del trabajo de grado realizado por dos oficiales de la Armada Colombiana en el marco del cuso de Estado Mayor. Los señores CF Rafael Callamand y CF Luis Enrique Araníbal desarrollaron el diseño de este buque en su fase conceptual y actualmente Cotecmar ha construido dos de estos buques para la Armada Nacional de Colombia.

IMPULSO A LA CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS EDUCATIVOS

Concedores de la necesidad de cerrar brechas de conocimiento en ingeniería naval, Cotecmar ha ejercido un liderazgo en la promoción y generación de nuevos programas educativos en el país, impulsando hasta el momento dos Maestrías en Ingeniería Naval, una con la Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla y otra con la Universidad Tecnológica de Bolívar UTB. Así mismo ha contribuido con programas como la Maestría en Gestión de la Innovación de la UTB y ha llevado a cabo cursos esporádicos de soldadura especializada con instituciones como el SENA.

2.2.8. EVALUACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Cotecmar anualmente recibe la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral realizada por la Contraloría General de la República, entidad que ha emitido concepto favorable y ha asignado una calificación positiva al Sistema de Control Interno dando alcance a riesgos, lo que indica que existen controles en los diferentes procesos, se aplican y son efectivos; esta calificación ha sido coherente con los conceptos emitidos por parte de la revisoría fiscal de la Corporación. Se resalta el feneamiento de la cuenta por 11 años consecutivos desde el 2004 hasta el año 2014.



CAPÍTULO 3
**ENTORNO
MACROECONÓMICO**





PANORAMA INTERNACIONAL⁶

El 2015 se caracterizó por una actividad económica internacional donde el crecimiento del PIB mundial se ubicó en 3,1%, inferior al 3,4% registrado en 2014, ocasionando que el crecimiento global continúe siendo bajo en medio de un entorno desinflacionario en los países desarrollados. Las economías de mercados emergentes y en desarrollo, se desaceleraron por quinto año consecutivo, en tanto que las economías avanzadas registran una ligera recuperación. Las perspectivas mundiales siguen estando asociadas a factores que incluyen: la desaceleración y la recomposición gradual de la economía China, el descenso de los precios de la energía y de otras materias primas y el endurecimiento paulatino de la política monetaria de Estados Unidos.

Los precios del petróleo han experimentado un marcado descenso desde septiembre de 2015, debido a la expectativa de seguir aumentando la producción por parte de los miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) en un contexto en el cual la producción mundial de petróleo continúa superando el consumo.

PANORAMA NACIONAL⁷

La economía Colombiana tuvo un crecimiento de 3,1% en el 2015, cifra inferior a la esperada por el gobierno nacional; esta disminución del crecimiento económico del país se deriva por el fenómeno climatológico de El Niño que ampliaría su estadía en Colombia hasta junio de 2016, presionando la inflación de manera severa, situación acompañada por la reducción en las cotizaciones del petróleo.

Para el cierre del año 2015, la tasa nacional de desempleo fue 8,6%. La reducción del desempleo nacional se da por la creación de 545 mil nuevos empleos. Las ramas de actividad que concentraron un mayor porcentaje de ocupación fueron: comercio, hoteles y restaurantes, servicios comunales, sociales y personales, agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.

Crecimiento Económico



Gráfico 21. Crecimiento económico Colombia y el mundo 2006-2015

⁶ Fuente: FMI - Perspectiva de la Economía Mundial Enero 2016, Banco Mundial – Perspectiva Económica Mundiales

⁷ Fuente: Bancolombia - Informe Económico Mensual. Un año con dos tendencias Contrarias en Inflación – Feb 2016, Bancolombia - Informe Económico Mensual. Alta Volatilidad Primera Jornadas del año – Enero 2016

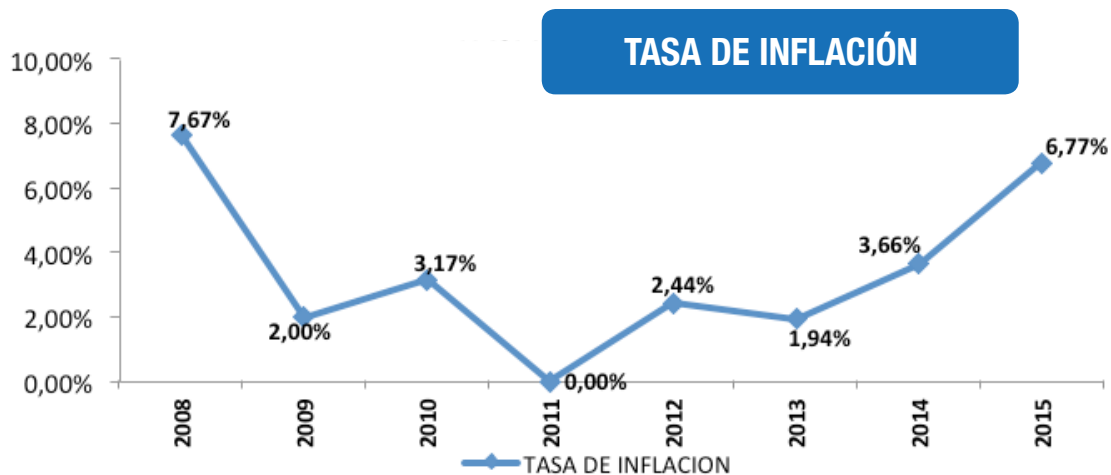


Gráfico 22. Tasa de Inflación Colombia 2008-2015

Las ventas al exterior fueron golpeadas en 2015 por los bajos precios del petróleo; las exportaciones de Colombia en el año 2015 sumaron US\$ 35.691 millones, lo que representa una caída de 34,9% frente a las registradas en el 2014. Durante la vigencia 2015, las exportaciones de petróleo cayeron 50,8% anual, completando 19 meses consecutivos de caída y perdiendo participación dentro de las exportaciones totales, desde un 59,3% en marzo de 2014 hasta 30,3% del total en el cierre del año 2015. Las ventas no tradicionales al exterior disminuyeron 12,6% en todo 2015. De esta forma, completaron 15 meses de variaciones anuales negativas.

La Inflación en el año 2015 cerró en 6,77%, la más elevada desde 2008, y completó once meses fuera del rango meta (2%- 4%). El traspaso de la depreciación del peso a la inflación se acentuó en la última parte del 2015. Los bienes transables registraron una variación anual de 7,09%, aportando 1,84pps a la inflación total.

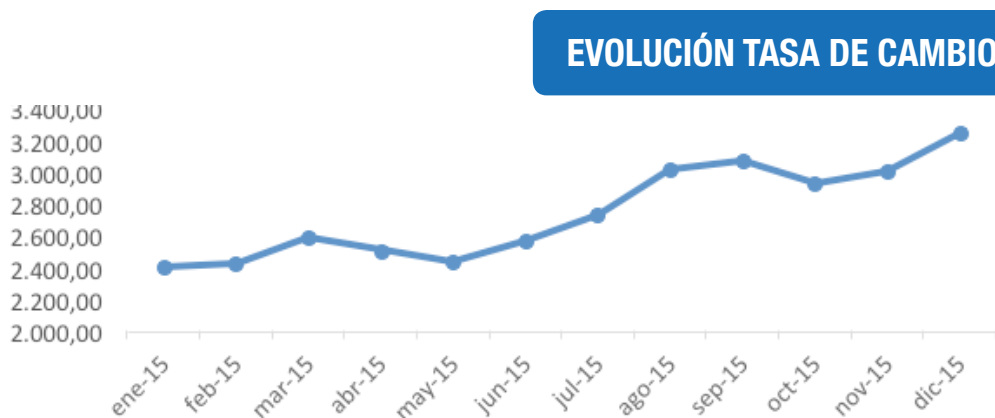


Gráfico 23. Evolución tasa de Cambio Dólar

La Junta Directiva del Banco de la República incrementó la tasa de intervención en el último trimestre de 2015 en 25 pbs, esto con el fin de controlar la inflación. Se prevé que la estrategia adoptada por el Emisor de realizar incrementos progresivos y graduales, continuará en el primer trimestre de 2016. Así también, se considera que la Junta Directiva del Banco de la República optará por llevar la tasa repo a 6%.

El entorno externo desfavorable ha contribuido a una fuerte depreciación del peso, la devaluación del año 2015 se ubicó en el 32%. El dólar estadounidense llegó a cotizarse en \$3.350 pesos colombianos en diciembre de 2015, frente al promedio de \$2.000 pesos colombianos en 2014.



CAPÍTULO 4
**INFORME
DE GESTIÓN**



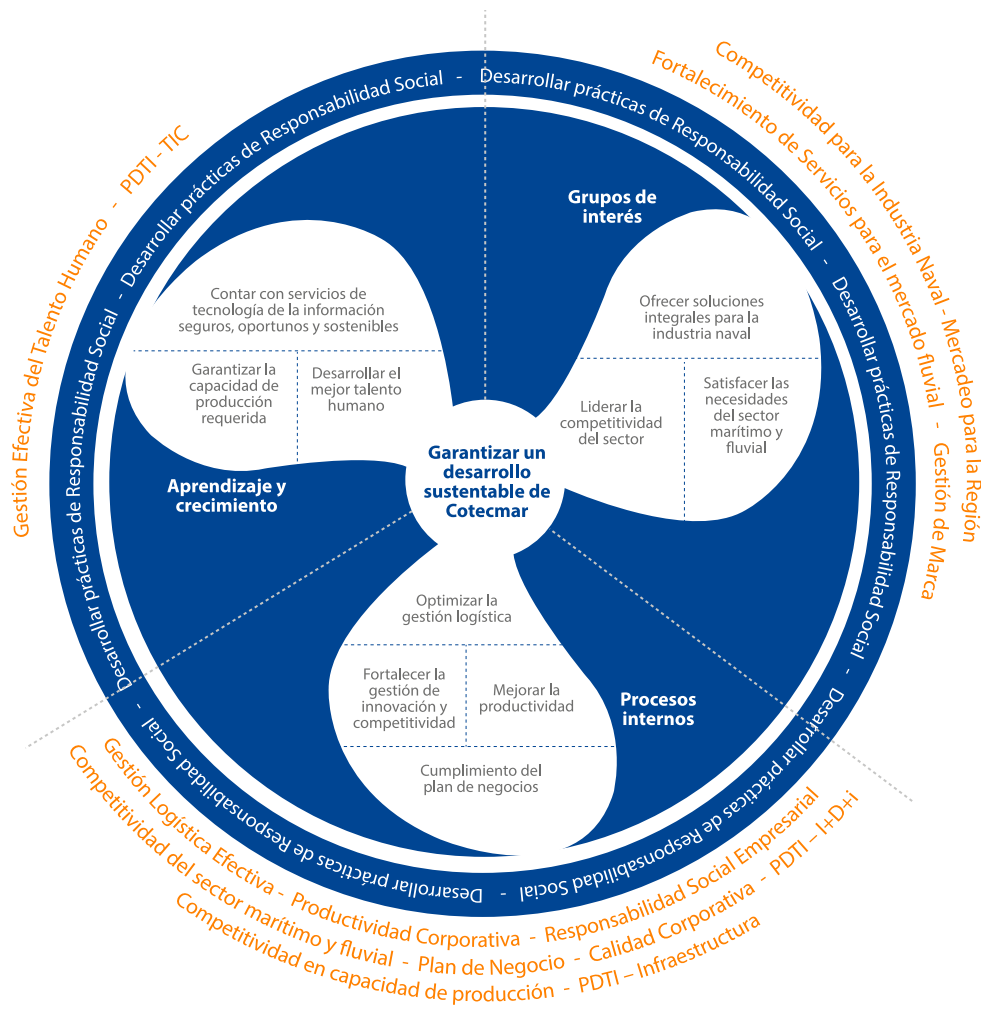
4.1. RESULTADOS DE LA GESTIÓN CORPORATIVA

El año 2015 fue el primer año del escenario estratégico: “COTECMAR Máquinas todo avante 2015-2018”. Como resultado del ejercicio estratégico se logró una efectividad del plan de acción de 100%, y se alcanzó un resultado positivo en la perspectiva corporativa garantizando el desarrollo sustentable de Cotecmar.

Estos logros se relacionan con los 12 objetivos estratégicos y 42 indicadores que componen el Mapa estratégico Corporativo, los cuales se encuentran vinculados con el plan de acción corporativo compuesto por 15 iniciativas estratégicas que se desdoblaron a su vez en 212 tareas, que son base para el cumplimiento de las metas establecidas por la Alta Dirección de la Corporación

A continuación se presentan los logros alcanzados por Perspectivas Estratégicas en este primer año del escenario.

Ilustración 3. Propela Perspectivas, objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas.



4.2. PERSPECTIVA GRUPOS DE INTERÉS

4.2.1. INICIATIVAS RELACIONADAS CON EL DESARROLLO DEL SECTOR ASTILLERO

RUTA COMPETITIVA DEL SECTOR ASTILLERO

En el 2015 Cotecmar tuvo participación activa en las 3 reuniones públicas y grupos de trabajo desarrollados por la ruta competitiva del sector astillero, como una iniciativa de clúster para contribuir a mejorar el ambiente empresarial del sector y permitir que las empresas de la cadena

participaran en grupos de trabajo (capital humano, promoción, innovación e infraestructura, marco normativo) para proponer estrategias para la evolución del sector en

Colombia. Esta iniciativa fue liderada por la Cámara de Comercio de Cartagena y el Programa de Transformación Productiva PTP, con la cual se buscó generar una dinámica de cambio empresarial.

PROGRAMA DE FOMENTO A LA INDUSTRIA ASTILLERA – PROASTILLEROS

Esta iniciativa se viene trabajando de manera articulada entre Cotecmar, la ANDI – Cámara Fedemetal y el Programa de Transformación Productiva - PTP del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MINCIT. Busca estimular la competitividad del sector mejorando las condiciones arancelarias, permitiendo la importación con franquicia o exoneración del gravamen arancelario de partes y piezas requeridas por la industria y que no tengan producción nacional.

A finales del mes de noviembre 2015, fue aprobada la propuesta en el Comité de Asuntos Aduaneros y Arancelarios TRIPLE A de manera favorable para los intereses del Sector, lográndose la inclusión en el decreto del 80% de las subpartidas arancelarias empleadas, como se muestra en la tabla 6.

DIFERIMIENTO MATERIAS PRIMAS PIPE II

Desde el mes de mayo de 2015, se iniciaron gestiones a través de la ANDI Cámara Fedemetal y el GSED, para mantener e incluir las partidas arancelarias contempladas en el decreto 1755/13 cuya vigencia expiró el 30 de agosto de 2015.

El resultado alcanzado fue el incremento del 3% de la partidas incluidas en el nuevo decreto 1625 de 14 de Agosto 2015, lo cual representó ahorros en aranceles por más de cien millones de pesos en la importación de materias primas de los proyectos en desarrollo, sumados a los ahorros que se generarán durante la vigencia del decreto en 2016.

Anterior Decreto 1755		
Nro. Subpartidas		
Total	496	% SUBPARTIDAS
Incluidas en 175	217	44%
No incluidas	279	56%

Actual Decreto 1625		
Nro. Subpartidas		
Total	496	% SUBPARTIDAS
Incluidas en 1625	234	47%
No incluidas	262	53%

Tabla 6. Diferimiento materias primas PIPE II

ESTADO	SUBPARTIDAS	PARTICIPACIÓN
MP Incluidas Proastillero	395	80%
MP Por fuera de Proastillero	101	20%
Total Subpartidas	496	

Tabla 5. Proastillero

DIFERIMIENTO ARANCELARIO CPV

En ejecución del contrato No. 31/2012 REMDN-ARC, la Corporación adquirió para la Armada Nacional dos unidades tipo CPV a los astilleros STX de Corea del Sur. Teniendo en cuenta que al momento de la importación el gravamen arancelario de la Subpartida 8906.10.00.00 Navíos Guerra era del 5%, la corporación articulada con el Comando de la Armada Nacional, realizó gestiones ante los Ministros de Hacienda y Crédito Público; Comercio, Industria y Turismo, y la DIAN, para lograr la disminución del arancel, presentando la ponencia ante el CONFIS.

Como resultado de estas gestiones, se expidió el Decreto Presidencial No. 2230 de 24 de noviembre 2015, donde se aprueba el diferimiento arancelario a 0% a la Subpartida 8906.10.00.00. Posterior al decreto, el 14 de diciembre 2015 se procedió a la nacionalización ordinaria y definitiva de las Unidades de Guardacostas, generándose ahorros en el Presupuesto de la Armada Nacional por \$ 5.154 millones COP (TRM aplicada \$3.259,56) por concepto de arancel no pagado.

REFORMA DEL ESTATUTO ADUANERO, DECRETO NO 2685/99.

La Corporación, consiente de la importancia estratégica para el sector, realizó un seguimiento estricto a los ajustes propuestos para la reforma al Estatuto Aduanero, logrando que se mejoraran las condiciones para la importación e ingreso temporal de embarcaciones para reparación, mantenimiento o acondicionamiento, así:

Se mantiene la modalidad de admisión temporal para perfeccionamiento activo, y se incluye una segunda opción como operación aduanera especial de ingreso, dándole al buque tratamiento como medio de transporte. Así mismo, se incrementa el tiempo de permanencia en el país de 6 meses a 2 años prorrogables por un lapso igual; y se disminuye en las garantías el porcentaje del valor asegurable por tributos aduaneros del 10 al 5%. En estas condiciones mejora la competitividad del sector.



4.2.2. EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS OPERACIONALES

El entorno económico mundial precisó el planteamiento de nuevos retos y estrategias para el desarrollo y la sostenibilidad de COTECMAR, obligando la exploración de mercados que dinamizaran el comportamiento de los ingresos operacionales de la vigencia 2015. Se enfocaron esfuerzos en mantener relaciones de valor directas basadas en la confianza y cercanía con los clientes particulares y el fortalecimiento de las mismas con el cliente Armada.

Las proyecciones se vieron afectadas por las fluctuaciones en el ciclo marítimo las cuales se encuentran relacionadas con el ciclo económico, donde las disminuciones o contracciones en la demanda agregada significaron una disminución de la demanda por servicios de transporte, obligando a las empresas navieras a construir y/o reparar menos buques y pasar a desagüe (scrapping) muchos de los que están en desuso. De igual manera, la baja del precio del bunker en los últimos meses además de representar un factor más de preocupación para las compañías navieras, fue un factor motivador para buscar economías de escala, permitiéndoles optimizar el uso de sus barcos y así disminuir el gasto en combustible.

Otra variable que impactó en los resultados fue el Petróleo, el cual sufrió una devaluación apresurada en el 2015, abriendo con US\$ 92,85 / Bbl WTI y US\$ 99,37 /Bbl Brent y cerrando el año con un precio de US\$ 48,80 por barril del crudo y US\$ 53,57 por barril Brent, respectivamente.

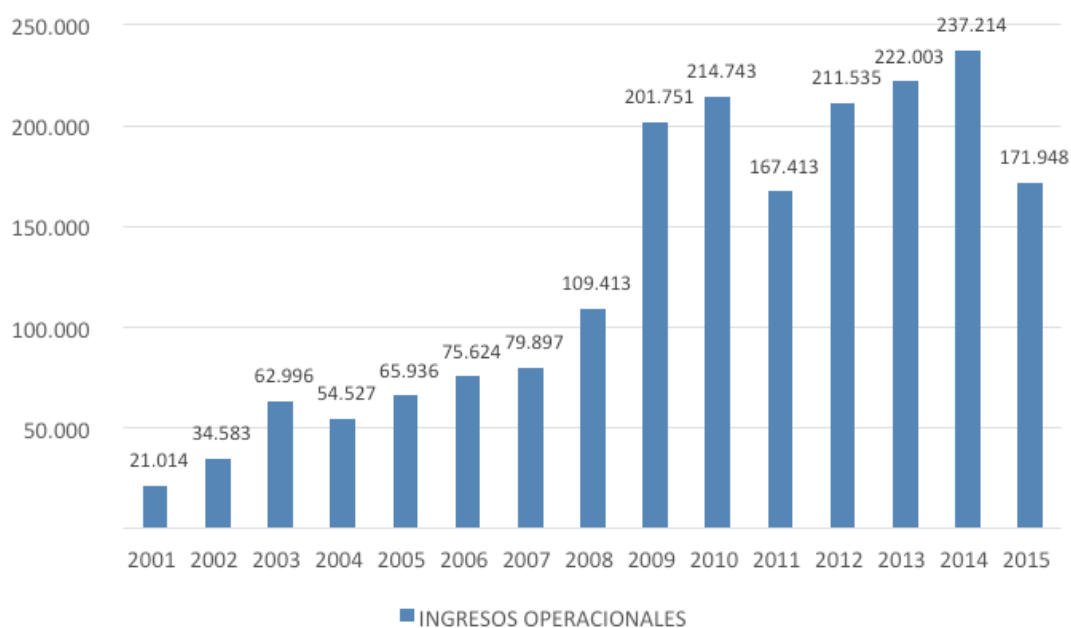


Gráfico 24 - Evolución histórica de Ingresos Operacionales (millones de pesos)

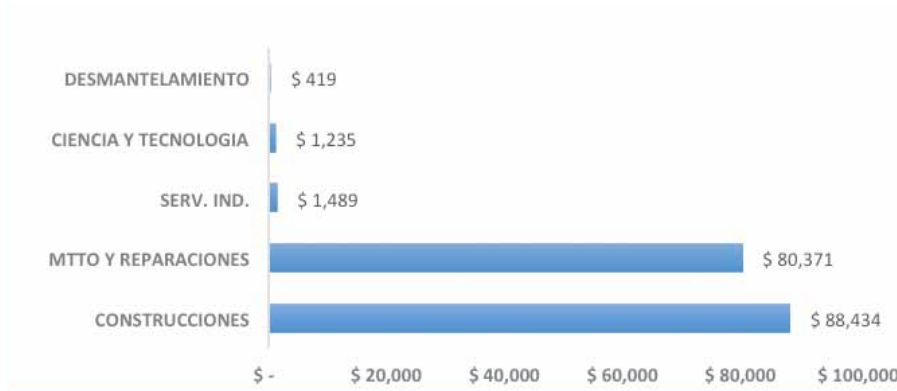


Gráfico 25 – Ingresos Operacionales 2015 por Línea de Negocio (millones de pesos)

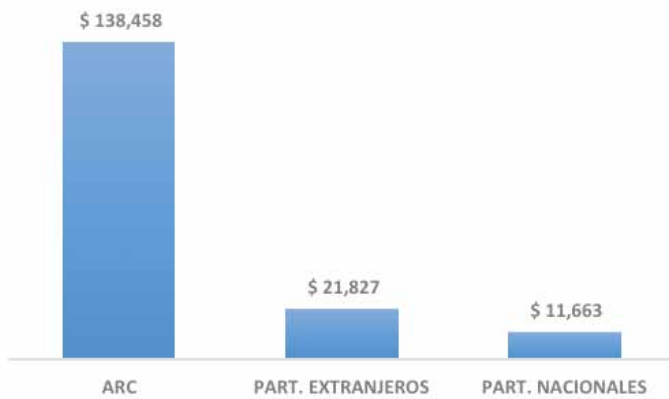


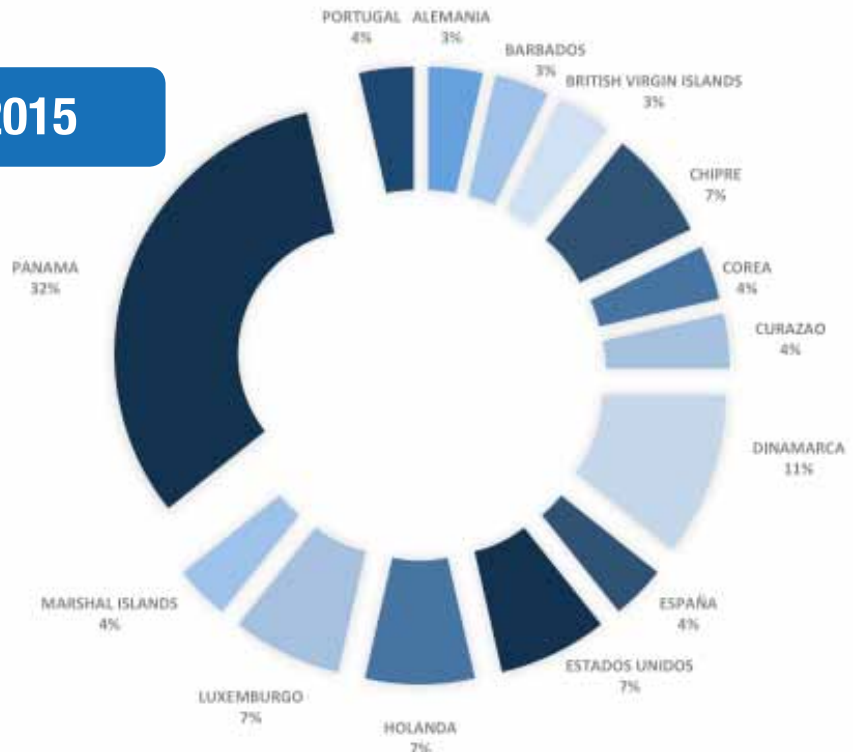
Gráfico 26 – Ingresos Operacionales 2015 por Tipo de Cliente (millones de pesos)

El 12% de las ventas de la presente vigencia, estuvieron aportadas por exportaciones, producto de la atención a 28 buques de bandera extranjera. La distribución de estos servicios por países fue de la siguiente manera.

Exportaciones 2015

Gráfico 27 – Exportaciones de Cotecmar por países.

Fuente: Estadísticas de ventas 2015





4.2.3. MISIONES Y FERIAS COMERCIALES 2015

Durante el año 2015 se estructuró una oferta integral tipo, que permitió avanzar en el proceso de maduración de las negociaciones actuales con marinas extranjeras.

Esta oferta integral fue definida como una propuesta que contiene diferentes atributos como: doctrina, organización, material, personal, infraestructura y transferencia

de tecnología, atributos que son considerados como verdadero valor agregado de acuerdo a las necesidades de cada una de las marinas, logrando estar vigentes en negociaciones en países como Honduras, Panamá, Paraguay, Bolivia y Guatemala, generando el posicionamiento de Cotecmar a nivel regional.

CLIENTE	PAÍS	PRODUCTO	OBSERVACIONES
	 PANAMA	<ul style="list-style-type: none"> •01 BDA, para el Caribe mas una opcional •Modernización de patrulleras •T o T, operación astilleros 	<p>Acuerdos a nivel presidencial de los dos países</p> <p>Monto total estimado USD 30 millones</p> <p>Reportan disponibilidad parcial de recursos</p>
	 HONDURAS	<ul style="list-style-type: none"> •01 BDA •01 OPV 	<p>Acuerdos a nivel presidencial de los dos países.</p> <p>Monto total estimado USD 75 millones</p> <p>Visita a Colombia en febrero para posible firma de contrato</p>
	 GUATEMALA	<ul style="list-style-type: none"> •01 CPV 	<p>Se esta preparando ofertas, requerimiento de construcción de CPV</p> <p>Monto total estimado USD20 millones</p>
	 PARAGUAY	<ul style="list-style-type: none"> •01 BDA •01 PAF-P •02 LPR 	<p>Se han presentado las ofertas, requerimiento de parte de ellos de construcción in situ (Arsenal de Asunción).</p> <p>Monto total estimado USD42 millones</p> <p>Requerimiento del Ministerio de Atención de Desastres</p>
	 BOLIVIA	<ul style="list-style-type: none"> •01 BDA •01 PAF 	<p>Se han presentado las ofertas, requerimiento de construcción de la BDA in situ Lago Titicaca.</p> <p>Monto total estimado USD23 millones</p>

De igual manera, se realizaron misiones comerciales con el fin de mantener, fidelizar clientes y promocionar las capacidades y servicios de Cotecmar.

Misión / Feria Comercial	Objetivo	País
ROAD SHOW	Atraer la atención de las aseguradoras internacionales, dando a conocer a la Corporación.	Miami – EEUU
MISIÓN COMERCIAL USA	Mantenimiento/Desarrollo de Clientes, Captación y Recuperación	Miami – EEUU
CANSEC	Analizar el mercado canadiense e identificar proveedores potenciales.	Canadá
NORSHIPPING	Identificación y reactivación de oportunidades de negocio en el mercado de Europa Norte.	Oslo, Noruega y Dinamarca
MISIÓN ARMÓN ESPAÑA	Conocer capacidades de ARMON, fin realizar gestión de venta de un buque OSV para DIMAR.	España
IDEF	Identificación de nuevas tecnologías aplicables a la Corporación. Divulgación de las capacidades de Cotecmar.	Turquía
MISIÓN COREA	Mantener las relaciones comerciales y revisar potenciales proyectos a largo plazo.	Corea del Sur
MISIÓN COMERCIAL PANAMÁ	Mantenimiento/Desarrollo de Clientes, Captación y Recuperación.	Panamá
PANAMA MARITIME	Promocionar las capacidades y servicios de Cotecmar como astillero reparador.	Panamá
FERIA LAAD	Posicionamiento en la industria de seguridad y defensa en Colombia.	Río de Janeiro – Brasil
COPINAVAL	Promocionar a COTECMAR en el sector a nivel Latinoamericano.	Montevideo – Uruguay
EXPODEFENSA	Fortalecer y desarrollar la gestión de la corporación, y generar oportunidades negocios con marinas de guerra extranjeras.	Bogotá
SENALMAR	Promocionar a COTECMAR en el sector de las Ciencias Marinas.	Santa Marta

Así mismo, se ejecutó plan de trabajo con la entidad PRO-COLOMBIA para la promoción de Cotecmar en el mercado objetivo de Estados Unidos; a través de esta iniciativa, se estableció contacto con 48 empresas norteamericanas a las cuales se les hizo presentación del portafolio de Cotecmar y socialización de la exención de derechos de reparación de buques contenido en el Acta Jones, desde la entrada en vigor del tratado de libre comercio EE.UU. - Colombia.

La gestión comercial de la Corporación, se apoya en una campaña digital intensiva que da como resultado un incremento de 45% en los públicos de las comunidades virtuales, respondiendo así a la tendencia mundial de comunicaciones que dinamiza contenidos a través de las redes sociales.

Lo anterior, permitió que la Corporación en twitter presentara un crecimiento de 50% en aceptación de mensajes

y llegase a las 93 mil impresiones (# de personas a quienes llegaron los mensajes), en Facebook un crecimiento de 1032% generando un alcance de 125.486 personas, y en You tube un aumento es suscriptores de 62%. Google plus es otra de las redes que fue reactivada donde se logró un crecimiento en la comunidad de 27%.

4.2.4. PROYECTOS ESTRATÉGICOS

CONSTRUCCIONES

Para la vigencia 2015, la Corporación inició 10 proyectos de construcción: 01 OPV III “ARC Boyacá”, 01 BDA MKII “ARC Málaga”, 04 LPR, 01 Buque Hidrográfico Multipropósito, 01 Empujador de Río, 01 Barcaza QBS, 01 Muelle Fluvial Autosostenible y 01 Lancha – Bus Acuático, generando así 387 empleos directos.

CONTRATO No. 012-2014 MDN-ARC-JOLA. PROYECTO PATRULLERO DE ZONA ECONÓMICA EXCLUSIVA – OPV III



El Buque OPV III “ARC Boyacá”, cierra la vigencia 2015 con un avance de ejecución del 16,46%, la botadura se proyecta realizar en el último trimestre de la vigencia 2016 y su entrega está planteada para el mes de Marzo 2017. El contrato se firmó por valor de \$152.300.000.000.

CONTRATO 013/201 MDN-ARC-JOLA. PROYECTO BUQUE DE DESEMBARCO ANFIBIO – BDA MKII



El contrato 013/2014 tiene un plazo de entrega con fecha octubre 30 de 2016. El buque BDA MKII “ARC Golfo de Urabá” fue entregado en Mayo de 2015. El BDA MKII “ARC Málaga” se encuentra en un avance del 23%, y tiene fecha de entrega el 01 de Julio 2016. El contrato se firmó por valor de \$62.400.000.000.

CONTRATO 014-2014 MDN-ARC-JOLA. LANCHAS PATRULLERAS DE RIO LPR MKII



El contrato 014/2014 tiene un plazo de entrega con fecha Julio 30 de 2017, y fue firmado por valor de \$35.007.073.200. La LPR ARC I se encuentra en un avance del 24%, la LPR ARC II un avance del 21%, la LPR ARC III un avance del 16% y la LPR ARC IV un avance del 7%.

CONTRATO 014-2014 MDN-ARC-JOLA. LANCHAS PATRULLERAS DE RIO LPR MKII



El contrato que consiste en una embarcación de apoyo para operaciones costa afuera de acuerdo con las necesidades de la Dirección General Marítima (DIMAR), inició su construcción en el mes de agosto 2015. El contrato fue firmado por un valor de \$ 30.000'000.000, y se está realizando a través de Astilleros ARMON en España. Su entrega está programada para finales del 2016.



**PROYECTO PDTI No. I150029.
EMPUJADOR DE RÍO COTECMAR**



El proyecto Empujador es un reto para la Corporación, pues constituye una embarcación que servirá de prototipo para desarrollar la línea de negocio para el mercado fluvial que se encuentra en expansión a nivel regional e internacional en Latinoamérica. La ingeniería de transición se encuentra al 100%, y su proceso de construcción cuenta con un avance del 15%.

BARCAZA QBS

El contrato CONSTRUCCION NAVAL No. CASCO 109 se firmó con C.I. QUALITY BUNKERS SUPPLY S.A.S. – filial de Navesco. El proyecto se encuentra para entrega en el mes de mayo 2016. El contrato tiene un valor de \$1.725.000.000.



CONTRATOS No. 343 y No. 345 DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LANCHA - BUS ACUÁTICO Y MUELLE FLUVIAL AUTOSOSTENIBLE



Se realizó la construcción de un artefacto naval que preste los servicios de estación fluvial de embarque de personas con capacidad para acoderar hasta cuatro (04) botes, y la construcción de una Lancha o Bus de transporte de pasajeros con destino a las Fuerzas Militares Armada Nacional – Estación de Guardacostas. El valor de los contratos ascendió a \$1.035.895.080.

PROYECTOS DE REPARACIÓN ARC

En el 2015 por medio de la cuenta clave ARC, se alcanzaron ventas contractuales por el orden de los \$ 40.430.484.863. Desde el año 2012 se viene midiendo la participación en el presupuesto de mantenimiento de la Armada Nacional así:

AÑO	% DE PARTICIPACIÓN
2011	22%
2012	68%
2013	86%
2014	70%
2015	74%

EJECUCION POR FUERZA ARC 2015

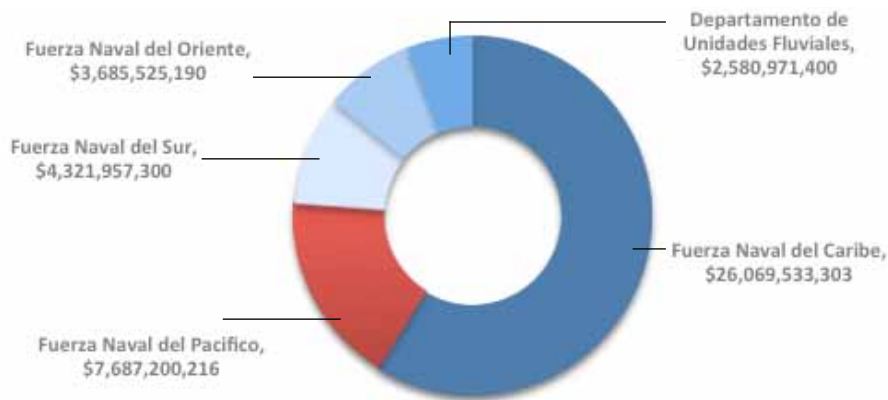
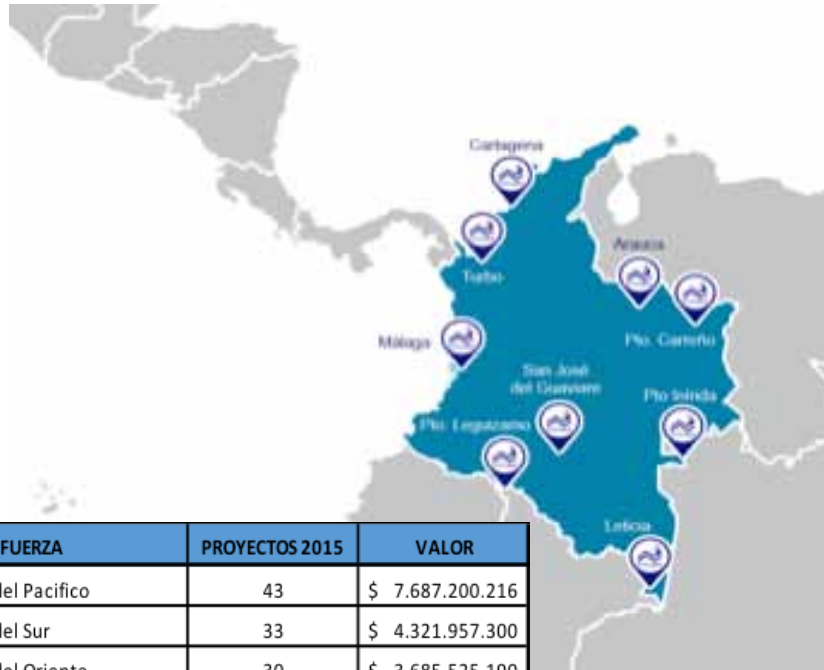


Gráfico 28 – Ejecución por fuerza 2015.



FUERZA	PROYECTOS 2015	VALOR
Fuerza Naval del Pacífico	43	\$ 7.687.200.216
Fuerza Naval del Sur	33	\$ 4.321.957.300
Fuerza Naval del Oriente	30	\$ 3.685.525.190
Departamento Unidades Fluviales	3	\$ 2.580.971.400
Total PY Satellite	109	\$ 18.275.654.106

Dentro de los proyectos más destacados ejecutados al cliente Armada Nacional se encuentran los siguientes:



A.R.C “GLORIA”

- Renovación de Interiores
- Diseño e instalación de nuevo sistema de Aire acondicionado
- Cambio de Maderas cubierta externa de castillo y media cubierta y 95% internas.
- Cambio de la jarcia firme del buque.

A.R.C “LETICIA”

- Cambio de la línea de propulsión (ejes y hélices).
- Mantenimiento de los motores propulsores.
- Mantenimiento de sistemas auxiliares.





A.R.C "CABO CORRIENTES"
Bahía Málaga

- Calibración ultrasónica a las láminas del casco y cubierta
- Cambio de aceros en obra viva y obra muerta
- Mantenimiento a sistemas eléctricos.
- Revisión del sistema de propulsión.

En la vigencia 2015, se fortaleció el control del ciclo de satisfacción del cliente, por medio de la aplicación permanentemente de encuestas de percepción, satisfacción y postventa; los resultados fueron socializados con las personas responsables de la ejecución de los proyectos y quienes intervienen en cada uno de ellos, estableciendo planes de acción para optimizar la gestión que se viene adelantando en la Corporación.

A.R.C "GORGONA"

- Mantenimiento general de dique, siste mas auxiliares y de generación en general.

Se ejecutaron trabajos a las diferentes unidades de la Armada Nacional en lugares de difícil acceso, haciendo presencia con personal especializado y brindando soporte permanente, proyectos tales como EMAF A.R.C "IMP WENNER DRITT TORRES", A.R.C "CABO CORRIENTES", A.R.C "HICHAMON", EMAF A.R.C "BLADIMIR SOTOMAYOR", A.R.C "MIGUEL SILVA", ARC BAHIA SOLANO.



4.3. PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

4.3.1. INNOVACIÓN E INGENIERÍA

En el año 2015 se ejecutaron 17 proyectos en el marco de Investigación, Desarrollo e Innovación, por un valor aproximado de \$22.442 millones, de los cuales el 47% del valor fue financiado con recursos externos.

MEGA COTECMAR

Dentro del marco del direccionamiento estratégico corporativo, se estableció que al término del escenario estratégico 2015-2018 Cotecmar fortalecerá su posicionamiento regional en innovación, mediante el desarrollo de productos y servicios para la industria naval, marítima y fluvial, colocando 04 nuevos productos en el mercado regional, de los cuales su avance se detalla en los siguientes cuatro proyectos:



OPV MK II:

En 2015 se desarrolló el Diseño Conceptual del buque OPV de Segunda Generación (OPV MKII), iniciando con una fase de pre-viabilidad donde se hace la recolección de la información necesaria para el desarrollo del proyecto y concluyendo con la fase de viabilidad donde se realizan los análisis, evaluaciones, estudios y se desarrollan los conceptos técnicos por grupos constructivos. El avance logrado fue de 100%.

CPV MK II:

El 01 de julio de 2015 se dio inicio al proyecto cuyo objetivo fue desarrollar el diseño Conceptual para la segunda generación de la patrullera de costas CPV46, incluyendo la capacidad de lanzamiento de misiles de superficie y aumento de su velocidad máxima. El proyecto se dividió en dos etapas, en la primera etapa se elaboraron propuestas gráficas que representaran diferentes posiciones para los lanzadores de misiles y los cambios en la amura del buque. Estas alternativas tienen como base el actual diseño de la CPV462. La segunda etapa correspondió al desarrollo del diseño conceptual y contó con la integración de un grupo tecnológico para trabajar concurrentemente en los documentos técnicos y planos que conforman el paquete de información del diseño conceptual. El avance logrado fue de 100%, en el alcance que correspondió a la presente vigencia

RED TÁCTICA NAVAL “DATA LINK”

Dando continuidad al convenio firmado con la Armada Nacional en el año 2014, para la presente vigencia el proyecto cuenta con un avance técnico de 28%. Este programa se está desarrollando en Chile, con la participación del equipo ARC – COTECMAR, para lo cual se comisionaron inicialmente cuatro (4) oficiales. Los avances se consolidan en las siguientes actividades:

- Diseño de un modelo de toma de decisiones para la evaluación de un aliado tecnológico, este diseño fue aprobado por el Comando General de la ARC.
- Desarrollo del proceso de selección de un Aliado Tecnológico para aporte de insumos y transferencia de conocimientos base para el sistema, del cual fue seleccionado como aliado la Unión Temporal SISDEF – ASMAR.
- Capacitación del equipo de trabajo ARC – COTECMAR para homogenización del conocimiento básico.

- Diseño e inicio del Plan de Transferencia Tecnológica con la UTE SISDEF-ASMAR.
- Codesarrollo del Sistema de Red Táctica Naval, el cual se encuentra en desarrollo en la fase del análisis de los requerimientos técnicos y el diseño del sistema.

PAF-P MK IV

En la vigencia 2015, el proyecto presenta adelanto de trabajos de post-migración de la maqueta AVEVA dentro del marco del proyecto Patrullero Amazónico.

PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE SUPERFICIES – PES

En cumplimiento al convenio firmado en el 2014, el proyecto presenta un avance técnico del 100%, acorde al alcance del mismo al año 2015. La financiación externa ascendió a \$1.024.678.500. De las actividades que hicieron parte del desarrollo del programa PES 2015, se destacan entre sus principales resultados:

- Diseño conceptual.
- Evaluación de alternativas tecnológicas.
- Análisis tipologías de socio tecnológico.
- Propuesta de modelo de cooperación científica, tecnológica e industrial.
- Propuesta para la evaluación de socio tecnológico.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE TRANSPORTE INTERMODAL DE CONTENEDORES A TRAVÉS DEL RÍO MAGDALENA – PROGRAMA LOGPORT

Conforme a los compromisos del convenio entre Cotecmar y la Gobernación del Atlántico, el proyecto en el año 2015 presenta un avance técnico del 100%. Las actividades del proyecto se distribuyeron de acuerdo al desarrollo de las fases de diseño conceptual y preliminar. El desarrollo del diseño conceptual del Buque Portacontenedores para el Río Magdalena, se realizó a partir de la selección de alternativa tecnológica arrojada por un modelo de análisis de ruta desarrollado por la Universidad del Norte en el marco del programa LOGPORT. El Diseño Preliminar de la alternativa tecnológica fue desarrollado a partir de la selección establecida en fase de diseño conceptual.

MISIÓN ANTÁRTICA “APLICACIÓN DE MATERIALES COMPUESTOS EN EJES PARA EMBARCACIONES EN AGUAS TROPICALES Y POLARES, CASO DE ESTUDIO ARC 20 DE JULIO”.

Proyecto de investigación y experimentación desarrollado a partir de la Expedición Antártica liderada por la Armada Nacional de Colombia y la Comisión Colombiana del Océano, el cual cuenta con un avance técnico del 100%. Dentro de los resultados del proyecto se encuentran:

- Presentación avances del proyecto en el IV Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval – CIDIN.
- Informe Técnico: “Aplicación de Materiales Compuestos en Ejes para Embarcaciones en Aguas Tropicales y Polares, Caso de Estudio ARC 20 de Julio”
- Formulación de nuevo proyecto de investigación antártico.
- Envío de nuevo investigador de Cotecmar a la segunda expedición colombiana en la Antártica “Almirante Lemaitre” Verano Austral 2015-2016.

TECNOLOGÍAS DE USO DUAL:

En el proyecto “Tecnologías de uso dual” presenta para la vigencia 2015 un avance del 100%, en el cual se desarrollaron actividades como:

- Elaboración Plan de proyecto.
- Análisis de atributos de los buques objetivo (LPR / BDA).
- Identificación de variantes en las características principales de los buques bajo estudio.
- Generación de Propuestas.
- Generación modelo numérico LPR de atención ambulatoria y BDA Social.

BUQUE PATRULLERO AMAZÓNICO

En el transcurso del año 2015 el proyecto enfocó sus esfuerzos en la suscripción, por parte de SIMA – Perú, de los Términos de Adhesión al convenio en el año 2014 entre Colombia y Brasil, para el desarrollo de la ingeniería básica del Buque Patrullero Amazónico.

Conforme a lo descrito, específicamente se realizaron las siguientes actividades:

- Suscripción Términos de Adhesión al Convenio entre COTECMAR – EMGEPRON – SIMA.
- Maqueta post-migrada en plataforma AVEVA del proyecto base PAF-P (Patrullero de Apoyo Fluvial Pesado), buque en el cual está basado el diseño preliminar del Buque Patrullero Amazónico.

4.3.2. HORAS HOMBRE EJECUTADAS POR DISEÑO E INGENIERÍA

Para el año 2015, la Gerencia de Diseño e Ingeniería ejecutó actividades por un total de 118.973,20 HH. En esta vigencia se atendieron 351 requerimientos, entre procesos de gestión del diseño, consultoría en ingeniería naval y otros, y se contó con el soporte de 55 personas en promedio.



Gráfico 29 – Total Horas-Hombre de Diseño e Ingeniería por Línea de Negocio

4.3.3. SISTEMAS DE GESTIÓN CORPORATIVOS

La Corporación en su compromiso de mejora continua, desarrolla en la vigencia 2015 actividades para fortalecer los sistemas de gestión, dentro de las cuales se resaltan:

Se efectuaron dos ciclos de auditoria interna y una auditoría externa al Sistema de Gestión de Calidad Corporativo para el alcance de Gestión de proyectos de ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo de la industria naval, marítima y fluvial, diseño, construcción, reparación, mantenimiento, modernización y conversión de buques y artefactos navales y servicios a la industria en COTECMAR. Como resultado

de las auditorías, la Corporación mantiene el certificado del Sistema de Gestión de Calidad.

En cuanto al sistema de gestión ISO 17025, se llevó a cabo la auditoría externa de vigilancia realizada por el ente acreditador ONAC, dando como resultado mantener la certificación de Cotecmar. Contar con el mantenimiento de esta certificación, brinda la oportunidad a Cotecmar ingresar a un nuevo mercado, contribuyendo a la línea de negocios de servicios a la industria.

En lo correspondiente al Sistema de Gestión Ambiental de la Corporación, se llevó a cabo un programa de educación ambiental, con el objetivo de fortalecer las competencias, formación y toma de conciencia de los trabajadores y contratistas de Cotecmar, creando una cultura amigable hacia el medio ambiente.



Gráfico 30- Comportamiento de las ventas 2012 – 2015, metrología.



Ilustración 4 - Vallas ambientales sobre áreas del Complejo.

4.3.4. GESTIÓN DE RIESGOS

En la vigencia 2015, se desarrolló el proyecto Plan de Continuidad de Negocio para Cotecmar, el cual fue liderado por la Oficina Sistemas Integrados de Gestión, a través de la cual se realizó la planeación, coordinación y el seguimiento de las actividades, y se gestionó lo pertinente al interior de la Corporación para efectos de garantizar la participación y empoderamiento de los líderes de proceso y la validación de los resultados por parte de la alta dirección. A cierre del año, el cronograma del proyecto

presentó un cumplimiento del 100% según el cronograma inicial.

La formulación estratégica para la continuidad del negocio se enmarca en la adaptación del modelo CANVAS, para identificar todos los elementos necesarios para el fortalecimiento de la capacidad de recuperación de la corporación:

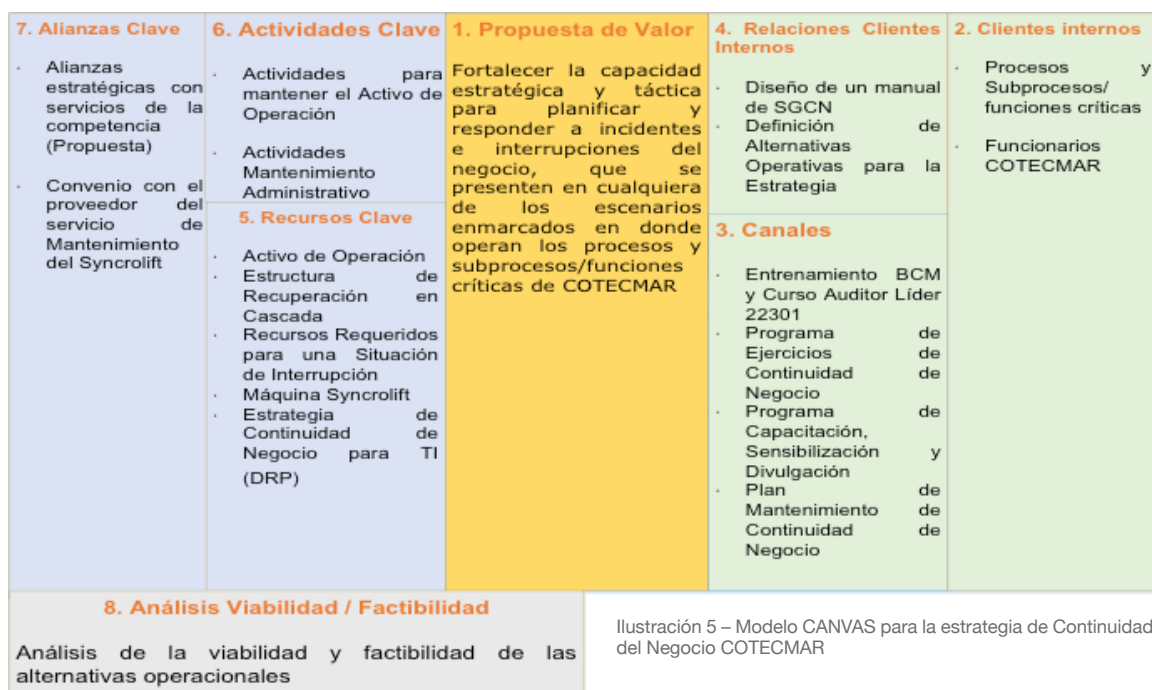


Ilustración 5 – Modelo CANVAS para la estrategia de Continuidad del Negocio COTECMAR

4.3.5. GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

En el desarrollo del Plan Anual de Auditorías OFCIN-2015, se adelantaron 28 auditorías a los procesos corporativos, basados en el análisis de riesgos de los mismos. En el transcurso del año se adelantó seguimiento y mejora de acciones, además de las recomendaciones resultantes de las auditorías realizadas en la vigencia, dando como resultado el cierre eficiente de 64 recomendaciones.

INFORME DE RESULTADO AUDITORÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA VIGENCIA 2014

Evaluación del Sistema de Control Interno: “Obtuvo una calificación ponderada de EFICIENTE (1,121) en su evaluación, lo que significa que existen controles en los diferentes procesos, se aplican y son efectivos ante los riesgos inherentes en cada proceso”.

Rangos	Concepto
De 1 a <1,5	Eficiente
De =>1,5 a <2	Con deficiencias
De =>2 a 3	Ineficiente

FUENTE: AUDITE CGR

Fenecimiento Cuenta Fiscal 2014: “Teniendo en cuenta la Matriz de Evaluación de Gestión y Resultados, con la consecuente evaluación de 92.058; la CGR FENECE⁸ la cuenta⁹ de la entidad por la vigencia fiscal correspondiente al año 2014”.

Concepto de Gestión y Resultados: Conceptúa FAVORABLE la gestión y resultados de la entidad auditada con la consecuente calificación de 92.058.”

Rango de Calificación final	Concepto
80 o más	Favorable
Menor a 80 puntos y mayor o igual a 60 puntos	Con observaciones
Menor a 60 puntos	Desfavorable
	FUENTE: AUDITE CGR

4.3.6. GESTIÓN LOGÍSTICA

La Gestión Logística de la Corporación ha implementado estrategias para optimizar los tiempos de entrega y disminuir los riesgos en el aprovisionamiento de los materiales, por lo que se realizó la constitución inicial de la una herramienta VMI (Inventario Manejado por el Proveedor), para suministro in-house a través de SAP. Finaliza el año con dos proveedores y tres en proceso de inicio de operación

Ilustración 6. INHOUSE constituidos y ventajas



Así mismo, se implementó el mecanismo de aprovisionamiento tipo Vending Machine, que consiste en el uso de máquinas dispensadoras de elementos consumibles (Elementos de Protección Personal EPP, Herramientas, Abrasivos y algunos químicos y lubricantes) ubicadas en las áreas productivas, impactando en la disponibilidad de elementos en horarios donde no hay personal en almacén, reducción de tiempos de desplazamiento y tiempos de autorizaciones.

⁸ El fenecimiento es un acto administrativo, cuyo alcance se da en términos de aprobar las operaciones que contiene la cuenta presentada En lo que respecta al fenecimiento de la cuenta, es decir que la cuenta se presenta por el período fiscal, y si de la revisión se deduce que está correcta, en cuanto al manejo de sus operaciones, desde el punto de vista legal, financiero, contable y técnico, y además se han alcanzado los fines propios de la gestión relativos a la eficacia, economía, eficiencia, y equidad, la Contraloría debe proceder a fenecer. Contraloría General de la República. Resolución Orgánica 5544. Diciembre 17 de 2003.

⁹ Se entiende por cuenta la información que deben presentar a la Contraloría General de la República los respectivos responsables, sobre las actuaciones legales, técnicas, contables, financieras y de gestión, que hayan realizado en la administración, el manejo y los rendimientos de los fondos, bienes o recursos públicos. Contraloría General de la República. Resolución Orgánica 5544. Diciembre 17 de 2003.



Ilustración 7. Ubicación de las Vending Machine en los talleres de producción

4.3.7. GESTIÓN JURÍDICA

Durante la vigencia 2015, la oficina jurídica ha encaminado sus esfuerzos a la estructuración y suscripción de convenios, acuerdos de confidencialidad, memorandos de entendimiento y actas de liquidación. De igual manera, se ha dado cumplimiento a lo establecido por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado en cuanto a la implementación y uso de la herramienta sistematizada para el registro, control y seguimiento de los procesos judiciales en los que la Corporación hace parte.

Así mismo, se actualizó y divulgó el Código de Ética Corporativo, el cual cuenta con cuatro capítulos: política ética, política anticorrupción y antisoborno, política ética para empleados, y política ética para contratistas.



4.4. PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

4.4.1. COMPORTAMIENTO DE LA FUERZA LABORAL 2015

La Corporación con el fin de responder a los requerimientos de personal en los proyectos de reparaciones y construcciones, ha implementado como estrategia de retención la generación de contratos a término fijo, lo cual permite disminuir la rotación de cargos de difícil consecución y el saneamiento legal de la fuerza de trabajo.

Durante el 2015, el 46% de la contratación se realizó bajo la modalidad de contrato a término fijo, seguido del 26% que corresponde a contratos con empresas de Servicio Temporal, lo que ha permitido responder a las necesidades de expansión o contracción de la Corporación, dependiendo los requerimientos de los proyectos.

4.4.2. ESTRATEGIAS DE REMUNERACIÓN Y RETENCIÓN

Durante el 2015, se consolidó el proyecto de Remuneración Variable Estratégica RVE con el pago al personal operativo que participó en los proyectos sobresalientes en 2014, lo que incrementó la credibilidad en el modelo y la mejora de los procesos productivos. Así mismo, se efectuó el relanzamiento y la socialización de los resultados positivos.

Con el objetivo de potencializar el crecimiento de las ventas y mejorar los resultados financieros de la corporación, a partir del 01 de julio de 2015 se implementó el modelo de Remuneración Variable Estratégica para la fuerza comercial, RVE Plus, que incluye las áreas de ventas, estimación, gerencia de proyectos y personal que participa directamente en el proceso de captación de recursos de ciencia e innovación. No obstante no haber logrado las metas adicionales fijadas, se evidenció interés y motivación para alcanzarlas en el próximo año.

Contratación Fuerza Laboral Cotecmar 2015

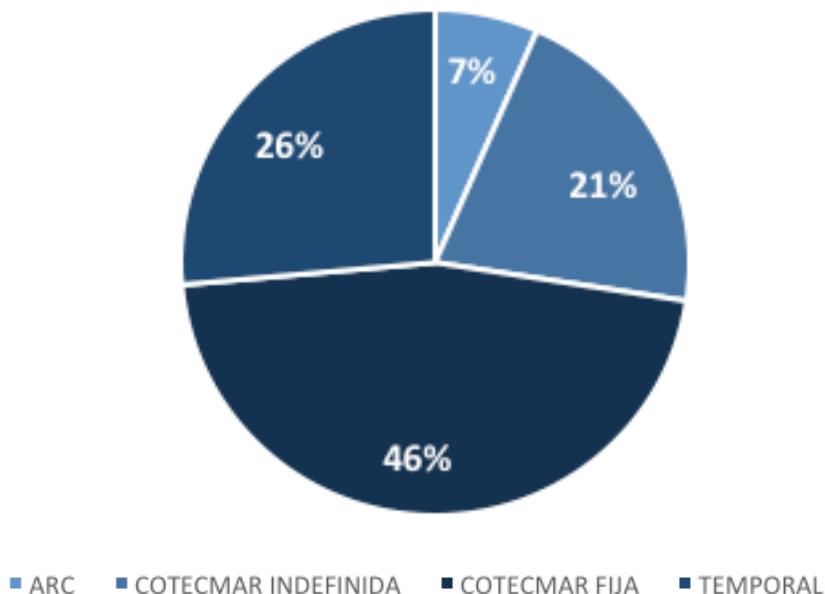


Gráfico 31. Fuerza Laboral Cotecmar 2015



4.4.3. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Con el fin de fortalecer la calidad de vida laboral y familiar de los colaboradores, se han desarrollado programas de Bienestar mejorando el clima laboral y la cultura organizacional, promoviendo los **valores corporativos** y convirtiendo sus familias en agentes activos del cambio, fortaleciendo el compromiso y orgullo corporativo.

Así mismo, para conocer la percepción de felicidad y satisfacción del personal actual y la tendencia, se desarrolló la encuesta interna **“como vamos”**, en la que se evidencian mejoras en todas las dimensiones evaluadas con respecto al estudio del 2013, resaltándose la percepción del estilo de liderazgo.

Seguimiento Clima Laboral y Cultura Organizacional 2013 / 2015

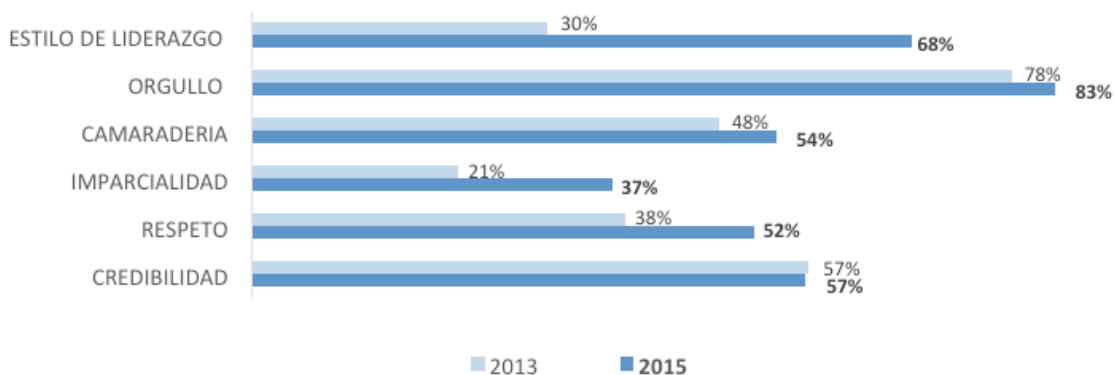


Gráfico 32. Resultados encuesta Como Vamos Cotecmar 2015 vs. 2013

4.4.4. GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

En cumplimiento del Decreto 1072 de 2015, se inició la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, que articula los programas existentes de Seguridad Industrial, Higiene Industrial y Medicina Preventiva y del Trabajo. Actualmente presenta un avance positivo del 75%, generándose tranquilidad para el cumplimiento del plazo reglamentado a 31 de enero 2017.

Con respecto a la accidentalidad, es notoria la reducción de la ocurrencia de los eventos no deseados, especialmente en 2015 donde la reducción es del 45% com-

parado con 2014; lo anterior es producto del trabajo en equipo con las áreas operativas, la cultura del autocuidado, controles y campañas enfocadas en la promoción y prevención de los riesgos.

Además, se están gestionando las bases de datos históricos de personal y proyectos realizados, para establecer indicadores que entreguen información razonable para la acertada toma de decisiones en materia de seguridad y salud en el trabajo.

4.5. PERSPECTIVA CORPORATIVA

La Gestión Financiera de Cotecmar en la vigencia 2015, estuvo orientada al cumplimiento de los objetivos corporativos, a través los siguientes logros:

- Se realizó replanteamiento de los procedimientos bajo la herramienta SAP, a fin de generar información de calidad para los principales usuarios de la misma dentro de la Corporación. La información relacionada con los costos y márgenes de los proyectos se logró identificar de manera certera, optimizando los análisis de los resultados, lo que conlleva a dar mejores aportes para la toma de decisiones.
- Se consiguió generar estrategias financieras para mitigar los efectos negativos por la devaluación del peso, y se inició el proyecto de planificación tributaria.
- Se continuó con el proceso de armonización contable en cumplimiento a la norma, mediante la adop-

ción de estándares internacionales de información financiera (NIIF), determinándose nuevas políticas contables, con las cuales se procedió a realizar la depuración de las cifras de los Estados Financieros a 31 de diciembre de 2014, generándose el balance de apertura, que al comparar con el mismo período bajo normatividad local presenta una disminución en el patrimonio por \$17.135 millones de pesos, correspondiente a una variación del - 8,2. Cabe resaltar que el proyecto de implementación NIIF, tuvo una etapa de ajustes al sistema SAP liderada por la Oficina TIC.

La información presentada a continuación, contienen cifras expresadas en miles de millones de pesos.

ESTADOS FINANCIEROS 2015

4.5.1. BALANCE GENERAL

Balance General Comparativo 2014-2015					
	dic-14	dic-15	Análisis Vertical	Variación	%
ACTIVOS					
DISPONIBLE	50.411	20.087	6%	(30.324)	-60%
DEUDORES	83.407	124.061	38%	40.654	49%
INVENTARIO	15.330	32.645	10%	17.315	113%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	149.441	177.023	55%	27.581	18%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	147.323	146.672	45%	(651)	0%
TOTAL ACTIVO	296.764	323.695	100%	26.931	9%
PASIVOS					
CUENTAS POR PAGAR	26.524	52.784	16%	26.260	99%
PASIVOS ESTIMADOS	12.987	15.161	5%	2.173	17%
INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	34.765	31.708	10%	(3.057)	-9%
OTROS PASIVOS	48.258	41.201	13%	(7.056)	-15%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	87.769	109.146	34%	21.377	24%
TOTAL PASIVOS	87.769	109.146	34%	21.377	24%
PATRIMONIO					
CAPITAL FISCAL	134.836	134.836	42%	-	0%
RESERVAS	45.564	42.143	13%	(3.421)	-8%
SUPERAVIT POR DONACION	371	371	0%	-	0%
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	5.929	5.200	2%	(729)	-12%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	(5.535)	393	0%	5.929	-107%
SUPERAVIT POR VALORIZACIONES	27.831	31.606	10%	3.775	14%
TOTAL PATRIMONIO	208.995	214.549	66%	5.554	3%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	296.764	323.695	100%	26.931	9%

Tabla 9 - Balance General comparativo 2014-2015

4.5.2. DISPONIBLES-LIQUIDEZ

Al cierre de la vigencia 2015, del total de \$20.087 millones, los recursos de liquidez de la Corporación quedaron distribuidos de la siguiente manera: 80% concentrado en el portafolio de Inversiones de Old Mutual; 12% en cuentas de ahorro en moneda extranjera y en las cuentas de ahorro nacionales 8%.

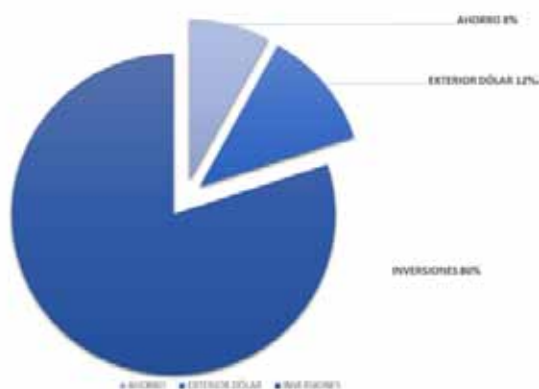


Gráfico 33. Recursos de Liquidez

La disminución del disponible con respecto al año anterior de \$30.324 millones, es producto de la utilización de los recursos en el desarrollo del objeto social de la Corporación, por la normal ejecución de los proyectos impactado por el incremento de los costos de las materias primas importadas y por una disminución en el recaudo de la cartera, principalmente en el último trimestre de la vigencia. No obstante lo anterior, se mantuvo nivel adecuado de recursos para el cumplimiento de las obligaciones con proveedores en el corto y mediano plazo, sin requerir financiación con entidades financieras.

4.5.3. SITUACIÓN DE CARTERA

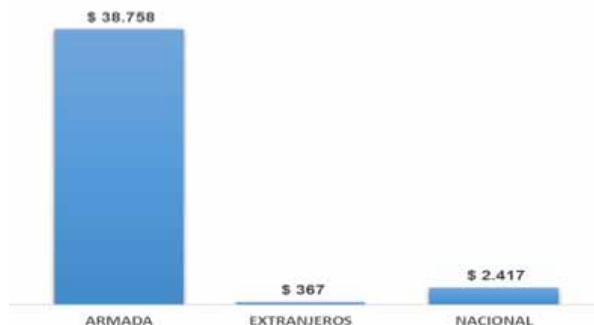


Gráfico 34. Situación de Cartera por Tipo de Cliente

Los saldos registrados en cuentas por cobrar, ascienden, a la suma de \$124.061 millones de pesos, de los cuales 48% corresponde a anticipos entregados a proveedores, 49% corresponde a cartera de clientes y 3% está representado por anticipo de impuestos y otros.

Respecto a la vigencia anterior, las partidas registradas en cuentas por cobrar tuvieron un incremento de 49% dado al aumento de anticipos pagados a proveedores principalmente del exterior.

Las cuentas por cobrar a clientes ascienden a \$60.374 millones, de los cuales \$37.965 corresponden a la Armada Nacional. Igualmente se presentan ingresos por facturar por \$17.265 millones que se generan respecto al avance de los proyectos de venta contratados.

Los clientes particulares nacionales participan con \$2.417 millones de pesos correspondientes a 4%, y los clientes particulares extranjeros participan con 1%.

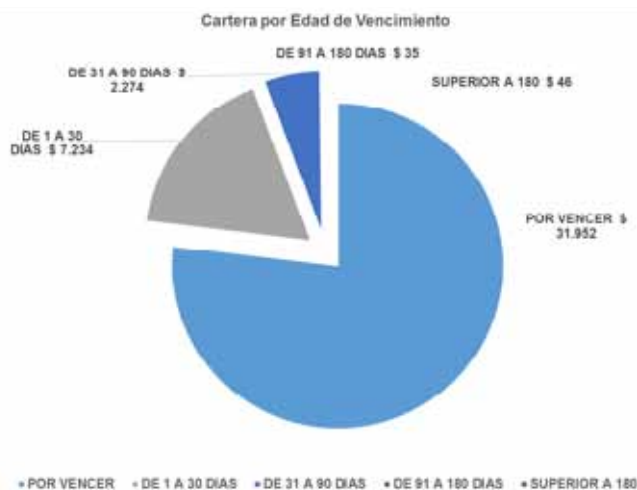


Gráfico 35. Cartera por Edad de Vencimiento

Por edad de vencimiento, las cuentas por cobrar mantienen un nivel de cartera corriente, alcanzando un 77% del total, la cartera con vencimiento superior a 180 días equivale a 0,1% valor sobre el cual se adelantan los procedimientos establecidos en la Corporación y a través de la aseguradora se logró recuperar el 90% de la obligación.

4.5.4. PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

Los activos fijos de la Corporación tuvieron una disminución por \$3.738 millones respecto a la vigencia inmediatamente anterior, equivalente a 3% de variación, producto del desgaste propio de los bienes por la operación del negocio.

No obstante lo anterior, en aras a conseguir la depuración de los valores registrados contablemente, se ha llevado a cabo la toma física de activos fijos con el fin de identificar aquellos bienes productivos y dar de baja los que han cumplido con su vida útil, en el marco de la conversión de estados financieros a normas internacionales NIIF.

4.5.5. PASIVO Y PATRIMONIO

Se presenta, respecto al año inmediatamente anterior, un incremento de 24% en las cuentas del pasivo de la Corporación. Se evidencia mayor incremento en las partidas correspondientes a cuentas por pagar a proveedores,

cuya variación estuvo en el orden de 99%. Las cuentas por pagar a proveedores del extranjero se ven impactadas por el mayor valor del costo de las compras, situación derivada de la depreciación de peso frente al dólar, lo cual generó incremento por la suma de \$ 4.579 millones de pesos.

El patrimonio de la Corporación presenta saldo de \$214.549 millones de pesos, respecto al mismo periodo en la vigencia anterior muestra incremento de 3%, dado principalmente por el reajuste a la valoración de los activos fijos por \$3.775 millones de pesos y excedente obtenido en el ejercicio por valor de \$5.200 millones; entre tanto la disminución observada, obedece a la ejecución de los proyectos del Plan de Desarrollo Tecnológico e Innovación (PDTI) que fueron financiados con excedentes contables.

4.5.6. ESTADOS DE RESULTADOS

COTECMAR	dic-14		dic-15		Variación	
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 237.214	100%	\$ 171.948	100%	\$ (65.266)	-28%
Costos Directos	200.881	86%	134.096	78%	(66.785)	-33%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	36.333	14%	37.852	22%	1.519	4%
COSTO DE VENTA	211.109	94%	143.876	84%	(67.233)	-32%
EXCEDENTE BRUTO	\$ 26.104	6%	\$ 28.071	16%	\$ 1.967	8%
Egresos Operacionales	25.197	14%	26.680	16%	1.483	6%
EXCEDENTE OPERACIONAL	\$ 908	7%	\$ 1.392	1%	\$ 484	53%
Resultado No Operacional - Neto	5.021	5%	3.808	2%	(1.213)	-24%
EXCEDENTE / DEFICIT NETO	\$ 5.929	2%	\$ 5.200	3%	\$ (729)	12%

Tabla 10. Análisis financiero de los Resultados diciembre 2015

4.5.2. DISPONIBLES-LIQUIDEZ

La Corporación generó ingresos operacionales por \$171.948 millones de pesos, logrando un cumplimiento del 73% frente a la cifra proyectada, situación explicada principalmente por factores macroeconómicos tales como la caída en los precios internacionales del petróleo en 48%, disminución en precios de fletes marítimos hasta del 63%, reducción en el precio de atún de USD\$3.000 a USD\$1.300 dólares por tonelada en el último año, bajas tarifas del transporte fluvial nacional, entre otros. Ello ocasionó serias afectaciones a las finanzas de los clientes particulares de la Corporación, llevándolos a aplazar o cancelar los trabajos que sus embarcaciones requerían.

Por tipo de cliente, las ventas han estado concentradas en el cliente Armada Nacional con participación en el total de las ventas de 81%, representado en \$138.458 millones de pesos. Por montos, los proyectos más representativos son: OPV \$39.605 millones de pesos, BDA \$27.610 millones de pesos, ARC GLORIA \$ 11.398 millones de pesos y la ejecución del contrato global 06/14 por valor total de \$43.812 millones de pesos.

Las ventas a particulares extranjeros ascienden a \$21.826 millones de pesos, las cuales aportaron a la Corporación un margen de contribución de 40%. La participación de los clientes particulares nacionales asciende a la suma de \$11.663 millones de pesos.

Por líneas de negocio, Construcciones tuvo la mayor participación con 51% del total de las ventas de la Corporación al cierre de la vigencia, seguida de la línea de negocios de Mantenimiento y Reparación con participación de 47%. El 2% restante corresponde a las líneas de negocio de Servicios a la industria y Ciencia y Tecnología.

4.5.7. MARGEN DE CONTRIBUCIÓN Y COSTO DIRECTO

El margen de contribución obtenido al cierre del año 2015 corresponde al 22% respecto de los ingresos, que en valores absolutos asciende a \$37.852 millones de pesos, con los cuales se alcanzó a cubrir los costos de la operación de la Corporación.

En comparación con el año 2014, se obtuvo un mejor resultado en margen de contribución, al pasar del 14% al 22%, gracias a las estrategias implementadas para lograr eficiencias productivas y las mejores condiciones de negociación tanto para proyectos de construcciones como

para exportación de servicios, este último aprovechando la ventaja que significó la devaluación del peso frente al dólar.

Por línea de negocio, el margen de contribución se concentra en Mantenimiento y Reparaciones con 26%, representado en \$21.238 millones de pesos, con principal aporte de las exportaciones. La línea de negocio de Servicios a la industria alcanzó un margen de 38%, aunque debido a su pequeña participación en los Ingresos de la Corporación, su impacto es menor.

4.5.8. RESULTADO NO OPERACIONAL

El resultado No Operacional presenta un beneficio neto por \$3.808 millones de pesos, el cual se ha visto impactado de manera positiva principalmente por la valoración del portafolio de inversiones \$2.576 millones de pesos y la diferencia en cambio por \$1.343 millones.

4.5.9. GESTIÓN DE TESORERÍA

Los ingresos financieros obtenidos por la Corporación por rendimientos del portafolio de inversión, carteras colectivas y cuentas de ahorro, ascienden en el 2015 a \$2.716 millones de pesos, liquidados a una tasa promedio de rendimiento de 5,4% E.A. El resultado obtenido al cierre de esta vigencia, supera en \$119 millones de pesos, la cifra alcanzada en el año 2014.

La eficiente gestión en el manejo de los recursos, se da en cumplimiento de las directrices corporativas y a la adecuada planeación entre la gestión de ingresos y su correspondiente programación de los pagos.

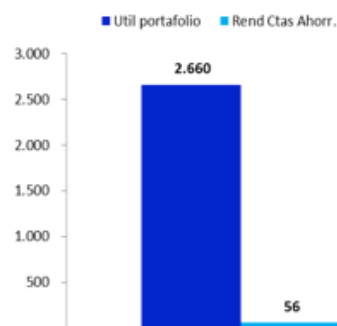


Gráfico 36. Manejo de recursos por Productos

4.5.10. FLUJO DE EFECTIVO

Considerando la participación de la Armada Nacional en la cartera de la Corporación, se logró el cierre del flujo de caja con un saldo de \$19.920 millones de pesos, producto de una adecuada gestión en el recaudo, pese a las dificultades que se generaron por las restricciones de PAC que tuvo la Armada Nacional, especialmente en el último trimestre del 2015.

Análisis de liquidez	
Activo Corriente	1,62
Pasivo Corriente	
Análisis de Solidez	
Activo Total	2,97
Pasivo Total	

Tabla 11. Resultados de Análisis de Liquidez y Solidez

Mantiene una muy buena posición de liquidez, generado en un efectivo manejo del capital de trabajo. El endeudamiento de la Corporación está representado en gran parte por recursos, anticipos y avances recibidos de clientes por contratos en ejecución como son OPV III, BDA, LPR y QBS. La Corporación conserva sanos niveles de solvencia.

4.5.11. INDICADORES FINANCIEROS

4.5.11.1. EBITDA

En los indicadores de viabilidad tales como el EBITDA reporta \$8.393 millones de pesos como generación de flujo de caja resultado de las operaciones del año 2015, brindando a la Corporación la capacidad de ejecutar las operaciones sin requerir financiación. Se mantiene con relación a los resultados del año 2014, presentando en el margen EBITDA un incremento de 31% pasando de 3,7% a 4,9%.

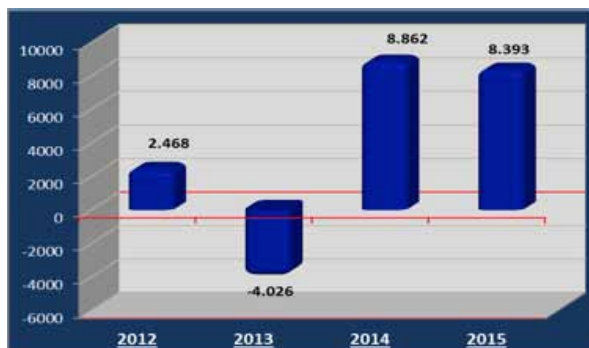


Gráfico 37. Comportamiento Histórico Indicador EBITDA 2012-2015

4.5.11.2. RENTABILIDAD

Rentabilidad del Activo (ROA)	
Resultado Neto	1,61%
Activos Totales	
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	
Resultado Neto	2,42%
Patrimonio Total	

Tabla 12. Resultados de indicadores ROA y ROE

El comportamiento de la rentabilidad de la empresa ha avanzado en diferentes niveles o grados, se refleja en los resultados obtenidos en esta vigencia que a pesar de la disminución en las ventas en el año mantuvo la rentabilidad del periodo anterior; esto se debe a las acciones y políticas realizadas por la Corporación para enfrentar retos futuros y mantener su operación.

El resultado de las operaciones desarrolladas por la Corporación durante el periodo 2015 arrojó una disminución en ventas de 28% con respecto al cierre 2014, sin embargo el margen de la Corporación al cierre de la vigencia 2015 es de 22% representado en \$ 37.993 millones de pesos, logrando un incremento de 5 puntos porcentuales. El margen de contribución se concentra en mayor proporción en los servicios de mantenimiento y reparación con un valor de \$21.199 millones de pesos, equivalente a 56%.

El excedente bruto se ubicó en 16% de los ingresos netos y obtuvo un incremento de 8% con respecto a los resultados del año anterior. Por su parte el resultado operacional del periodo 2015 asciende a \$1.392 millones, obteniendo un margen operacional de 0,81%.

Comparando este resultado con la vigencia del año 2014 observamos un incremento del 53%.

El excedente neto del ejercicio representa 3% sobre los ingresos netos operacionales, este margen se incrementó en 0,5%. Estos resultados reflejan la eficiencia operativa y el crecimiento continuo con que Cotecmar administra los recursos con los que dispone para generar esos excedentes.

Utilizando el ROA como indicador para medir la eficiencia de los activos para obtener la rentabilidad, observamos que al término del periodo 2015 se ubicó en 1,6%. Lo anterior indica que la Corporación ha mantenido resultados positivos, sin embargo se observa que las utilidades tuvieron una disminución con respecto al año anterior de 12%, a diferencia de los activos de la Corporación que se incrementaron el 9%.

En el análisis del mismo periodo del año anterior, vemos que la Rentabilidad sigue siendo positiva en el año 2015 con un 2,4%, pese a la disminución frente al año 2014 que fue de 2,8%, dado principalmente por menores utilidades percibidas en el último año, consecuencia de menores ingresos operacionales.



Gráfico 38. ROA y ROE





CAPÍTULO 5
**OPERACIONES
CELEBRADAS**



5. OPERACIONES CELEBRADAS CON LAS UNIVERSIDADES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Para la cuantificación de los aportes, las universidades socias se aplicó la metodología establecida en el Comité de Ciencia y Tecnología de la Corporación.

El Ministerio de Defensa – Armada Nacional efectuó aporte industrial de trabajo, consistente en el suministro de personal militar y civil en Comisión de Servicios en la Corporación, costo que para el año 2015 atendiendo a lo dispuesto por la Contaduría General de la Nación es registrado como otros ingresos ordinarios en la vigencia 2015, por valor de \$5.035.150.504.

La Universidad Nacional de Colombia realizó aportes durante el 2015 por la suma de \$48.000.000 representados en la disponibilidad de investigadores y asesorías en proyectos, y en la disponibilidad anual de computadores, impresoras y material bibliográfico. Este aporte al estar enmarcado dentro del Régimen de Contabilidad Pública, es registrado como otros ingresos ordinarios en la vigencia 2015.

La Universidad Tecnológica de Bolívar hizo contribuciones consistentes en asesorías en varios proyectos de grado a 16 estudiantes en prácticas profesionales, evaluación de 3 tesis de grado de Maestría, y apoyó con actividades en instalaciones en la Universidad. El total de aportes para el año 2015 fue la suma de \$53.986.660.

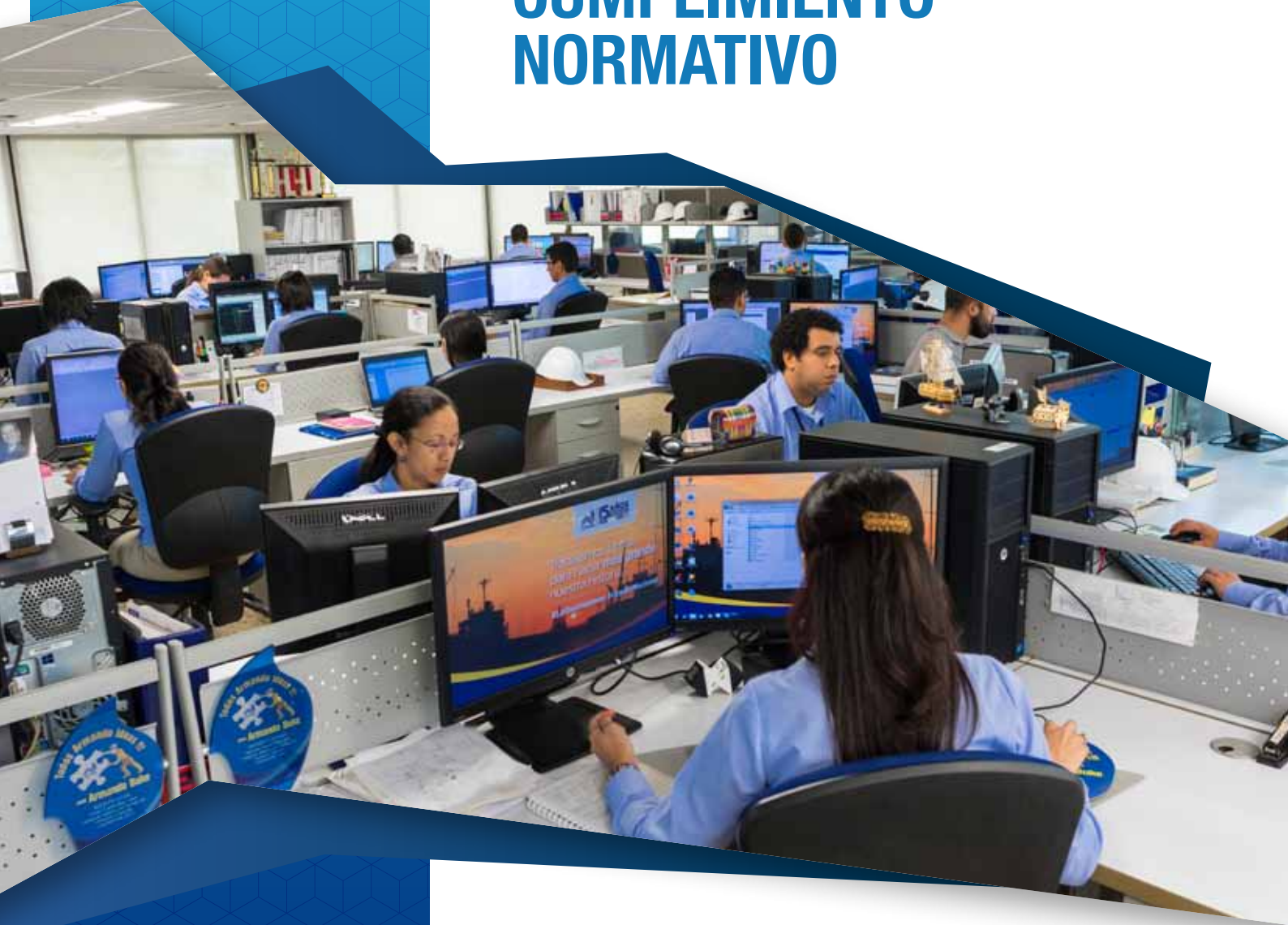
La Universidad del Norte efectuó aportes en asesorías, consultorías y acompañamiento en el proyecto Definición de la estrategia tecnológica del programa Plataforma Estratégica de Superficie. Los aportes durante el 2015 ascienden a la suma de \$33.830.719.

DETALLE DEL APORTE	MDN – ARMADA NACIONAL 	UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA 	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR 	UNIVERSIDAD DEL NORTE 	TOTAL AÑO
Personal	5.035.150.504		23.046.660		5.058.197.164
Viáticos y Gastos de Viaje		7.000.000			7.000.000
Capacitación					-
Asesoría y Consultoría			18.940.000		18.940.000
Otros		41.000.000	12.000.000	33.830.719	86.830.719
TOTAL	5.035.150.504,00	48.000.000,00	53.986.660,00	33.830.719,00	5.170.967.883,00

Tabla 13- Aporte universidades miembros en pesos

CAPÍTULO 6

CUMPLIMIENTO NORMATIVO



6. CUMPLIMIENTO NORMATIVO SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL.

En cumplimiento de lo estipulado en la Ley 603 de 2000, según la cual se debe indicar en los informes de gestión el “estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual”, y conscientes de la importancia que reviste la propiedad Industrial y los derechos de autor, la Corporación cumple cuidadosamente con las disposiciones legales vigentes sobre propiedad industrial y derechos de autor expedidas en Colombia y demás normas internacionales adoptadas que regulan la materia.

Conforme lo anterior, se declara a la Corporación como titular de los activos intangibles y derechos de propiedad intelectual registrados legalmente ante las oficinas competentes, así mismo se afirma que en todos aquellos casos en que no se es titular originario de los derechos de

propiedad intelectual que se encuentra bajo su uso y goce, se han adquirido de terceros tales derechos con las formalidades y requisitos legales, bajo estos mismos lineamientos se han cedido a terceros la titularidad de sus derechos bajo licenciamientos o cesión con las formalidades y requisitos legales exigidos.

DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL

A LOS HONORABLES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

CORPORACION DE CIENCIA Y TECNOLOGIA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARITIMA Y FLUVIAL - COTECMAR

INFORME SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS

He examinado el balance general de la CORPORACION DE CIENCIA Y TECNOLOGIA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARITIMA Y FLUVIAL – COTECMAR al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los correspondientes estados de actividad financiera, económica y social, de cambios en el patrimonio institucional, y de flujos de efectivo, junto con las notas explicativas a dichos estados financieros que incluyen las políticas contables más significativas y otra información complementaria relacionada por los años terminados en esas fechas.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La responsabilidad de la adecuada preparación y presentación de los estados financieros que se acompañan es de la administración de la entidad; dicha responsabilidad incluye además: diseñar, implementar y mantener el control interno relevante a la preparación y presentación de los estados financieros para garantizar que estén libres de errores de importancia relativa, ya sea por fraude o por error, seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas y hacer estimaciones contables que sean razonables en las circunstancias. Mi responsabilidad sobre dichos estados financieros consistió en auditarlos y expresar una opinión sobre los mismos con base en el trabajo realizado.

RESPONSABILIDAD DEL REVISOR FISCAL

Obtuve las informaciones necesarias para cumplir con mis funciones de Revisor Fiscal y llevé a cabo mi trabajo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Estas normas requieren que cumpla con los requisitos éticos, que planee y efectúe una revisión para cerciorarme que los procedimientos y los controles internos para la preparación y presentación de los estados financieros son adecuados, que la entidad cumple satisfactoriamente las normas legales y estatutarias que

le aplican y que los estados financieros reflejan razonablemente la situación financiera y los resultados de las operaciones del ejercicio. El examen de los estados financieros requirió, entre otros procedimientos, realizar un examen con base en pruebas selectivas de la evidencia que respalda las cifras y las revelaciones en dichos estados financieros, incluyendo la evaluación de riesgos materiales en éstos. Además, incluyó una evaluación de los principios de contabilidad utilizados, de las estimaciones contables significativas realizadas por la administración y de los procedimientos para la preparación y presentación de los estados financieros en conjunto cumpliendo el plan de cuentas establecido por las disposiciones legales vigentes. Con base en el resultado de los procedimientos de auditoría aplicados, considero que éstos me proporcionan una base razonable para expresar mi opinión.

OPINIÓN SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS

En mi opinión, los estados financieros mencionados, que fueron fielmente tomados de los libros oficiales de contabilidad, presentan razonablemente la situación financiera de la CORPORACION DE CIENCIA Y TECNOLOGIA PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA NAVAL, MARITIMA Y FLUVIAL – COTECMAR al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio institucional y los flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, promulgados por el Gobierno Nacional y complementados por las normas e instrucciones de la Contaduría General de la Nación, entre otros, aplicados sobre una base uniforme con los del año anterior.

INFORMACIÓN RELEVANTE BASADA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS U OTRA INFORMACIÓN IMPORTANTE

Tal como se menciona en las notas a los estados financieros, la Ley 1314 de 2009 y el Decreto 2784 de 2012 del Gobierno Nacional establecieron la convergencia hacia los estándares internacionales de aceptación a nivel mundial en materia de contabilidad, divulgación de información financiera y aseguramiento de la información. De acuerdo con la Resolución 743 de diciembre de 2013 y la Resolución 414 de 2014, de la Contaduría General de la Nación, por tratarse la Corporación de una Entidad Pública, se incorpora a los lineamientos establecidos respecto

a la implementación de las NIIF para las entidades del Grupo 2. Durante el año 2015, la Corporación adelantó las actividades programadas como parte del proyecto aprobado por el Consejo Directivo para la implementación de las mencionadas normas, y dio inicio a la elaboración de los estados financieros de apertura (ESFA), con fecha 1° de enero de 2015, tomando como base los estados financieros certificados y dictaminados del periodo 2014. El impacto en la conversión arrojó como resultado una disminución del patrimonio de \$17.135 millones de pesos, equivalente a un impacto patrimonial del -8,2%.

Durante la vigencia 2015, debido a una serie de situaciones coyunturales de la economía mundial y de nuestro país, la Corporación presentó una disminución considerable en ventas de servicios de un 27%, equivalente a \$65.023 millones, lo que representa una desviación de las metas en relación con la elaboración de nuevos proyectos, pero a la vez los costos disminuyeron en un 32%, representados en \$67.048 millones y los gastos operacionales se incrementaron en un 6% es decir en \$1.482 millones, por lo que a pesar de esta situación, el margen de rentabilidad para la vigencia se mantuvo frente a aquel del año anterior.

INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

Conceptúo que durante los años 2015 y 2014, la contabilidad se llevó de acuerdo con las normas legales y la técnica contable; las operaciones registradas en los libros y los actos de los administradores se ajustaron a los estatutos y a las decisiones del Consejo Directivo. La correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas se llevaron y se conservaron debidamente y se observaron las medidas adecuadas de control interno, de conservación y custodia de sus bienes y de los de terceros que estaban en su poder.

En cumplimiento de mis funciones presenté durante el periodo, una serie de informes a través de los cuales no solo comenté los principales asuntos importantes que conocí, incluyendo asuntos del sistema de control interno, sino que incluí una serie de alternativas y recomendaciones para procurar su fortalecimiento, modificación o corrección. Los principales asuntos tratados en mis informes se relacionaron con temas tales como:

- Evaluación del avance del proceso de convergencia hacia las NIIF.
- Evaluación de los controles y asuntos sensibles del sistema de información tecnológico.
- Recomendaciones resultantes de nuestras evaluaciones de los asuntos de impuestos.
- Evaluación de procedimientos y controles en los principales procesos de la entidad, especialmente aquellos relacionados con los procesos de contratación, compras y tesorería.

Mis comentarios y recomendaciones fueron acogidos por la administración, varios de los cuales ya fueron implementados y otros se encuentran en ese proceso.

De acuerdo con el Decreto 1670 de 2007, informo que la administración de la entidad controló, registró y presentó adecuadamente durante los dos años las declaraciones de autoliquidación de los recursos correspondientes al Sistema General de Seguridad Social, de los trabajadores vinculados en forma directa por la compañía.

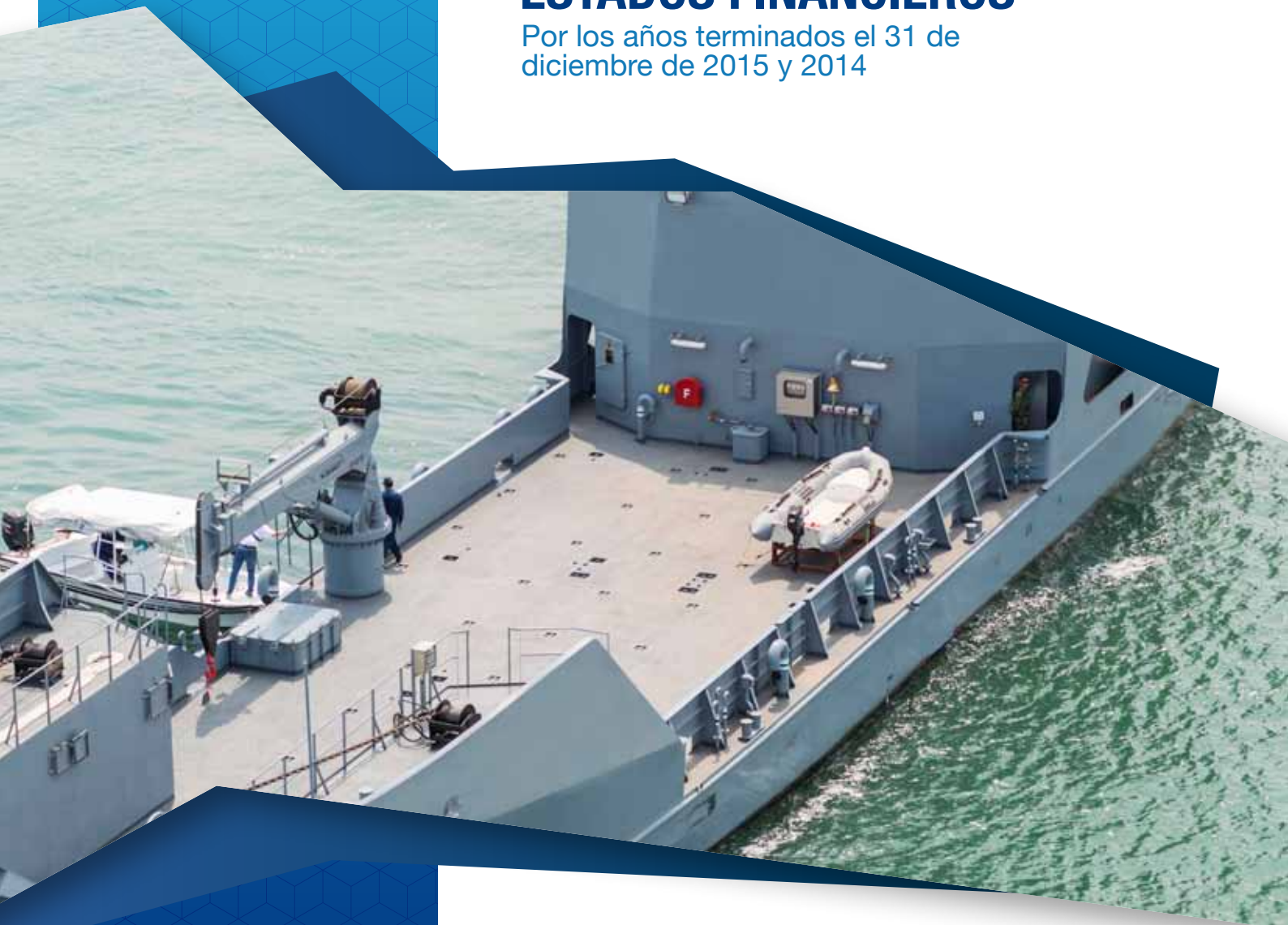
El informe de gestión correspondiente al año terminado el 31 de diciembre de 2015, ha sido preparado por la administración para dar cumplimiento a disposiciones legales y no forma parte integral de los estados financieros auditados por mí. De conformidad con lo dispuesto en las normas legales, he verificado que la información financiera que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de los estados financieros correspondientes al año mencionado. Mi trabajo como Revisor Fiscal se limitó a verificar que dicho informe de gestión contenga las informaciones exigidas por la ley y a constatar su concordancia con los estados financieros.


CAMPO ELÍAS MANOTAS MANOTAS
Revisor Fiscal
T.P No 55568 -T

Miembro de BDO AUDIT S.A
Cartagena D.T., Colombia, 3 de marzo de 2016
99286-02-1459-16

ESTADOS FINANCIEROS

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014



BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014
(En miles de pesos)

ACTIVO	2015	2014
ACTIVO CORRIENTE:		
Disponible	\$3.927.405	\$9.675.683
Inversiones	16.159.765	40.735.420
Total equivalentes de efectivo (Nota 5)	20.087.170	50.411.103
DEUDORES:		
Clientes - Neto (Nota 6)	5.143.650	19.108.769
Vinculados económicos (Nota 7)	55.230.828	53.045.537
Anticipos y avances (Nota 8)	59.812.539	6.136.502
Anticipo de impuestos (Nota 15)	3.042.189	4.666.006
Varios - Neto	831.875	449.828
Total deudores	124.061.081	83.406.642
Inventarios - Neto (Nota 9)	32.645.101	15.329.802
Bienes y servicios pagados por anticipado	229.375	293.772
Total de los activos corrientes	177.022.727	149.441.319
CARGOS DIFERIDOS Y MEJORAS EN PROPIEDAD AJENA (NOTA 10)	6.748.400	7.057.227
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO, NETO (NOTA 11)	106.332.457	110.071.058
INTANGIBLES, NETO (NOTA 12)	1.985.239	2.363.181
OTROS ACTIVOS, NETO (NOTA 13)	15	68
VALORIZACIONES	31.605.890	27.831.313
Total de los activos	\$323.694.748	\$296.764.166
CUENTAS DE ORDEN: (NOTA 19)		
DEUDORAS	\$215.274.620	\$332.911.311
ACREEDORAS DE CONTROL POR EL CONTRARIO	\$8.267.767	\$8.968.627

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

**Los suscritos Representante Legal y Contador certificamos que hemos verificado las afirmaciones contenidas en estos estados financieros conforme al reglamento y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad de la Corporación.


JORGE E. CARRENO MORENO
Representante Legal**


JOSE M. REYES QUEVEDO
Contador**
Tarjeta Profesional No. 134258 - T


CAMPO E. MANOTAS MANOTAS
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 55568 - T
(Ver Opinión Adjunta)
Designado por BDO Audit S.A.

BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014
(En miles de pesos)

PASIVO Y PATRIMONIO INSTITUCIONAL	2015	2014
PASIVO CORRIENTE:		
Cuentas por pagar:		
Proveedores (Nota 14)	45.602.102	22.115.749
Vinculados económicos (Nota 7)	20.344	91.577
Acreedores (Nota 14)	986.740	1.182.634
Total cuentas por pagar	46.609.186	23.389.960
Impuestos, gravámenes y tasas (Nota 15)	553.650	854.783
Obligaciones laborales	2.417.705	2.278.968
Pasivos estimados (Nota 16)	15.160.733	12.987.359
Ingresos Recibidos por Anticipado (Nota 17)	31.707.953	34.764.721
Obligaciones financieras	3.203.036	0
Otros pasivos (Nota 17)	9.493.533	13.493.053
Total pasivo corriente	109.145.796	87.768.844
Total pasivo	109.145.796	87.768.844
PATRIMONIO INSTITUCIONAL		
Capital fiscal	134.836.136	134.836.136
Reservas	42.143.253	45.564.061
Superávit por donación	370.709	370.709
Resultados de Ejercicios Anteriores	393.102	(5.535.409)
Excedente neto de ingresos sobre egresos del ejercicio	5.199.862	5.928.512
Superávit por valorización	31.605.890	27.831.313
Total patrimonio institucional	214.548.952	208.995.322
Total pasivo y patrimonio institucional	\$323.694.748	\$296.764.166
CUENTAS DE ORDEN: (NOTA 19)		
ACREEDORAS	\$8.267.767	\$8.968.627
DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA	\$215.274.620	\$332.911.311

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

**Los suscritos Representante Legal y Contador certificamos que hemos verificado las afirmaciones contenidas en estos estados financieros conforme al reglamento y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad de la Corporación.


JORGE E. CARRENO MORENO
Representante Legal**


JOSE M. REYES GUEVARA
Contador**
Tarjeta Profesional No. 134258 - T


CAMPO E. MANOTAS MANOTAS
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 55568 - T
(Ver Opinión Adjunta)
Designado por BDO Audit S.A.

**ESTADOS DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONÓMICA Y SOCIAL
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014
(En miles de pesos)**

	2015	2014
INGRESOS NETOS OPERACIONALES (NOTA 20)	\$171.947.634	\$237.213.810
COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN (NOTA 21)	(143.876.240)	(211.109.408)
EXCEDENTE BRUTO	28.071.394	26.104.402
EGRESOS OPERACIONALES (NOTA 22)	(26.679.504)	(25.196.782)
DÉFICIT DE INGRESOS SOBRE EGRESOS OPERACIONALES	1.391.890	907.620
INGRESOS NO OPERACIONALES (NOTA 23)	38.528.771	37.783.188
EGRESOS NO OPERACIONALES (NOTA 24)	(34.720.799)	(32.762.296)
EXCEDENTE NETO DE INGRESOS SOBRE EGRESOS DEL EJERCICIO	\$5.199.862	\$5.928.512

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

**Los suscritos Representante Legal y Contador certificamos que hemos verificado las afirmaciones contenidas en estos estados financieros conforme al reglamento y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad de la Corporación.


JORGE E. CARRENO MORENO
Representante Legal**


JOSE M. REYES BAEVARA
Contador**
Tarjeta Profesional No. 134258 - T


CAMPO E. MANOTAS MANOTAS
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 55568 - T
(Ver Opción Adjunta)
Designado por BDO Audit S.A.

**ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO INSTITUCIONAL
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014
(En miles de pesos)**

	Capital Fiscal	Reservas	
		Asignaciones permanentes	Proyectos de investigación
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013	\$134.836.136	\$43.231.800	\$2.102.275
Excedente neto de ingresos sobre egresos del ejercicio	-	-	-
Apropiaciones	-	-	-
Utilización de reservas	-	-	(2.102.275)
Traslados	-	2.332.261	
Movimiento del año	-	-	-
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014	\$134.836.136	\$45.564.061	\$(0)
Excedente neto de ingresos sobre egresos del ejercicio	-	-	-
Apropiaciones	-	-	-
Utilización de reservas	-	-	(5.753.069)
Traslados	-	2.332.261	
Movimiento del año	-	-	-
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	\$134.836.136	\$47.896.322	\$(5.753.069)

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

***Los suscritos Representante Legal y Contador certificamos que hemos verificado las afirmaciones contenidas en estos estados financieros conforme al reglamento y que los mismos han sido tomados fielmente de los libros de contabilidad de la Corporación.*

Total	Superávit por donación	Excedente neto de ingresos sobre egresos del ejercicio	Resultados de ejercicios anteriores	Superávit por valorización	Total patrimonio institucional
\$45.334.075	\$370.709	\$(5.535.409)	\$-	\$10.895.357	\$185.900.868
-	-	5.928.512	-	-	5.928.512
-	-	-	-	-	0
(2.102.275)	-	5.535.409	(5.535.409)	-	(2.102.275)
2.332.261	-	-	-	-	2.332.261
-	-	-	-	16.935.956	16.935.956
\$45.564.061	\$370.709	\$5.928.512	\$(5.535.409)	\$27.831.313	\$208.995.322
-	-	5.199.861	-	-	5.199.861
-	-	-	-	-	0
(5.753.069)	-	(5.928.512)	5.928.512	-	(5.753.069)
2.332.261	-	-	-	-	2.332.261
-	-	-	-	3.774.577	3.774.577
\$42.143.253	\$370.709	\$5.199.861	\$393.103	\$31.605.890	\$214.548.952


 JORGE E. CARRENO MORENO
 Representante Legal**


 JOSE M. REYES CEREVARA
 Contador**
 Tarjeta Profesional No. 134258 - T


 CAMPO E. MANOTAS MANOTAS
 Revisor Fiscal
 Tarjeta Profesional No. 55568 - T
 (Ver Opinión Adjunta)
 Designado por BDO Audit S.A.

**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014
(En miles de pesos)**

	2015	2014
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:		
(Déficit) Excedente neto de ingresos sobre egresos del ejercicio	\$5.199.862	\$5.928.512
Ajustes para conciliar el (déficit) excedente neto con el efectivo neto provisto por operaciones:		
Depreciación de propiedad, planta y equipo	5.851.531	5.963.483
Amortización de diferido e intangible	1.149.238	1.991.361
Pérdida en retiro de propiedad, planta y equipo	47.374	17.619
Provisión para contingencias	1.401.379	209.742
Provisión (Recuperación) de provisión de propiedad, planta y equipo	0	33.579
Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo	(26.418)	-
Provisión de inventarios	126.963	68.040
Provisión de cartera	6.929	-
Valoración de Forward	1.503.370	-
Cambios en los activos y pasivos operacionales:		
Deudores	(42.164.739)	(18.981.875)
Inventarios	(17.442.261)	5.501.504
Bienes y servicios pagados por anticipado	64.396	978.136
Cuentas por pagar	23.219.225	(34.006.185)
Impuestos, gravámenes y tasas	(301.133)	15.351
Obligaciones laborales	138.738	(242.953)
Pasivos estimados	771.995	(3.081.745)
Ingresos recibidos por anticipado y otros pasivos	(7.056.287)	9.748.339
Efectivo provisto por actividades de operación	(27.509.838)	(25.857.092)
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Compra de propiedad, planta y equipo	(5.908.410)	(149.504)
Aumento de cargos diferidos y mejoras en propiedad ajena	308.827	(1.678.278)
Aumento de intangibles	(771.316)	-
Efectivo utilizado en actividades de inversión	(6.370.898)	(1.827.782)
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN:		
(Disminución) Incremento en obligaciones financieras	3.203.036	-
(Disminución) Incremento en aportes	3.774.577	-
Utilización del beneficio neto o excedente	(3.420.808)	229.987
Efectivo utilizado en actividades de financiación	3.556.805	229.987
AUMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	(30.323.932)	(27.454.887)
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO:		
AL INICIO DEL AÑO	50.411.103	77.865.990
AL FINAL DEL AÑO	\$20.087.172	\$50.411.103

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.


JORGE E. CARRENO MORENO
Representante Legal**


JOSE M. REYES ECHEVARA
Contador**
Tarjeta Profesional No. 134258 - T


CAMPO E. MANOTAS MANOTAS
Revisor Fiscal
Tarjeta Profesional No. 55568 - T
(Ver Opinión Adjunta)
Designado por BDO Audit S.A.

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014

(EN MILES DE PESOS COLOMBIANOS, EXCEPTO CUANDO SE INDIQUE OTRA DENOMINACIÓN)

1. OPERACIONES Y RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

Operaciones – La Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial “COTECMAR” fue creada mediante la escritura pública No. 616 de julio 21 de 2000, de la Notaría Sexta de la ciudad de Cartagena, siendo sus fundadores el Ministerio de Defensa Nacional- Armada de la República de Colombia, la Universidad Nacional de Colombia, la Escuela Colombiana de Ingeniería “Julio Garavito” y la Universidad Tecnológica de Bolívar. Se constituyó como una entidad de derecho privado, descentralizada indirecta, de participación mixta, de carácter científico y tecnológico y sin fines de lucro; con una duración inicial hasta el 21 de junio del año 2029 y que luego fue extendida hasta el 16 de julio del año 2108, mediante escritura pública No. 1132 de la Notaría Sexta de Cartagena.

La Corporación fue inscrita en el registro de entidades sin ánimo de lucro de la Cámara de Comercio de Cartagena de Indias, D T y C., mediante registro mercantil número 09-2182-21 de octubre 24 de 2000 e inició operaciones el 1 de enero de 2001 (fecha de terminación de la etapa preoperativa). Su domicilio social principal está ubicado en la ciudad de Cartagena de Indias Distrito Turístico y Cultural y está sujeta al control fiscal de la Contraloría General de la República, conforme al artículo 2 de la ley 42 de 1993.

Su objeto social principal consiste en propender por el desarrollo de la industria naval, marítima y fluvial a través de la investigación científica, la organización de centros y talleres científicos y tecnológicos, el desarrollo de estrategias para la formación y capacitación del talento humano, en los campos científico, técnico y administrativo; y organizar, operar y administrar astilleros y talleres en los que se aplique la tecnología y los conocimientos científicos adquiridos por la Corporación.

Políticas contables - Los estados financieros de la Corporación han sido preparados y presentados de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, en particular los establecidos por el Plan General de Contabilidad Pública, el manual de procedimientos y la doctrina contable pública del régimen de contabilidad pública emitido por la Contaduría General de la Nación a partir del 1 de enero de 2006 (de acuerdo al concepto de la Contaduría General de la Nación de fecha 20 de enero de 2006) y las normas prescritas por los Decretos 2649 y 2650 de 1993 aplicadas hasta el 31 de diciembre de 2005. Ciertos principios aplicados por la Corporación que están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, podrían no estar de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en otros países.

A continuación se describen las principales políticas y prácticas contables que la Corporación ha adoptado en concordancia con lo anterior:

- a. Unidad monetaria – De acuerdo con disposiciones legales, la unidad monetaria utilizada por la Corporación es el Peso colombiano.
- b. Periodo contable – La Corporación tiene definido por estatutos efectuar un corte de sus cuentas, preparar y difundir estados financieros de propósito general una vez al año, al 31 de diciembre.

c. Reconocimiento de ingresos – En los servicios de reparación, mantenimiento y en los contratos de construcción los ingresos son reconocidos de acuerdo a la metodología de avance de costos aplicando el margen estimado en cada contrato de venta en consecuencia la totalidad de los costos causados se revelan en el estado de actividad financiera, económica y social.

d. Provisión para deudores - Representa la cantidad estimada necesaria para suministrar una protección adecuada contra pérdidas en créditos normales.

e. Inversiones – Son registradas al costo que no excede el valor de mercado.

f. Instrumentos financieros derivativos - La Corporación realiza operaciones con instrumentos financieros derivativos, contratos forward, con propósitos de reducir su exposición a fluctuaciones en el tipo de cambio de moneda. Los contratos derivativos realizados con propósitos de cobertura de activos y pasivos son ajustados a su valor de mercado y el ajuste resultante es llevado a resultados de tal forma que se compensen adecuadamente los ingresos, costos o gastos generados por las variaciones en los tipos de cambio de las partidas cubiertas en cada caso.

g. Inventarios –Son registrados por el sistema de inventario permanente y están valorados al método del promedio ponderado, se registran las provisiones necesarias para cubrir inventarios obsoletos o de lento movimiento.

h. Bienes y servicios pagados por anticipado – Son principalmente primas de seguros, las cuales son amortizadas de acuerdo con el plazo de vigencia de las pólizas.

i. Cargos diferidos y mejoras en propiedad ajena –Comprende las obras realizadas sobre los bienes recibidos de la Armada Nacional en calidad de comodato en las instalaciones de la planta Bocagrande y en Casa Comercial, las cuales se amortizan en el periodo menor entre la vigencia del respectivo contrato y su vida útil probable cuando su costo no es recuperable.

j. Propiedad, planta y equipo – Neto - Se contabilizan al costo de adquisición. La depreciación se calcula por el método de línea recta sobre las vidas útiles estimadas a las tasas anuales del 2% para construcciones y edificaciones, 10% para maquinaria y equipo y muebles, enseres y equipo de oficina, 20% para flota y equipo de transporte terrestre y fluvial y equipo de cómputo y comunicación o en su defecto a la vida útil estimada de acuerdo a las características del equipo y sus condiciones de utilización. La Corporación no estima ningún valor residual para sus activos por considerar que éste no es relativamente importante, siendo por lo tanto, depreciados en su totalidad. Los gastos de reparación y mantenimiento se cargan a resultados a medida en que se incurren.

Las ventas y retiros de los activos se descargan al costo neto ajustado respectivo, y las diferencias entre el precio de venta y el costo neto ajustado se llevan a resultados.

k. Intangibles –Representa los derechos sobre los diseños industriales desarrollados por la Corporación con potencial de explotación económica, los cuales se amortizan de acuerdo a la vida útil estimada; así mismo representa el valor de las licencias de software adquiridas, las cuáles se

amortizan en un período de 3 años a partir de la fecha de compra, utilizando el método de línea recta.

l. Valorizaciones - Corresponden a las diferencias existentes entre el valor de mercado determinado por avalúos de reconocido valor técnico y el valor neto en libros de las propiedades, planta y equipo.

Estas valorizaciones se contabilizan en cuentas separadas dentro de los activos y como un superávit por valorizaciones, el cual no es susceptible de distribución. Las desvalorizaciones de activos se registran directamente en el estado de actividad financiera, económica y social como un gasto del período, una vez agotado el superávit por valorizaciones previamente registrado. En el año 2014 la propiedad, planta y equipo fue sometida a avalúos de reconocido valor técnico de acuerdo a las disposiciones del plan general de contabilidad pública y su actualización una vez transcurrido tres años del último avalúo tal como lo disponen las normas legales vigentes. Estos avalúos deben ser actualizados al menos cada tres años.

m. Divisas – Las transacciones y saldos en moneda extranjera se convierten a pesos colombianos a la tasa representativa del mercado, certificada por la Superintendencia Financiera de Colombia.

La diferencia en cambio resultante de deudas en moneda extranjera por la compra de inventarios o propiedad, planta y equipos, es cargada a dichos rubros, si ellos están en proceso de importación o montaje, o a resultados, si ya se ha liquidado la respectiva importación. La diferencia en cambio originada en cuentas por cobrar o por pagar que no se relacione con inventarios o propiedad, planta y equipos es llevada a resultados.

La tasa de cambio utilizada para ajustar el saldo resultante en dólares de los Estados Unidos de América al 31 de diciembre de 2015 y 2014 fue de \$3.149,47 y \$2.392,46 respectivamente.

Para los saldos en Euros, la tasa de cambio para ajustar los saldos al 31 de diciembre de 2015 y 2014 fue de \$3.471,26 y \$2.909,23 respectivamente.

n. Equivalentes de Efectivo - Para propósitos de la presentación en el estado de flujos de efectivo, la Corporación clasifica en el rubro de equivalentes de efectivo, inversiones con vencimiento de tres meses o menos contados a partir de la fecha de su emisión inicial.

o. Obligaciones laborales – El pasivo corresponde a las obligaciones que la Corporación tiene por concepto de prestaciones legales con sus empleados.

p. Impuesto de renta - De conformidad con lo dispuesto en la normatividad Colombiana, Las Corporaciones sin ánimo de lucro son contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios sujetos al régimen tributario especial, siempre y cuando su objeto social principal y recursos estén destinados a actividades de salud, deporte, educación formal, cultural, investigación científica o tecnológica, ecológica, protección ambiental, o a programas de desarrollo social, que dichas actividades sean de interés general y que sus excedentes sean reinvertidos en la actividad de su objeto social.

Las entidades sin ánimo de lucro que no cumplan con la totalidad de las condiciones señaladas son contribuyentes del impuesto sobre la renta asimiladas a sociedades de responsabilidad limitada, La parte del beneficio neto o excedente que no se destine en su objeto social o que no cumpla con el plazo de ejecución y el generado en la no procedencia de los egresos, constituye ingreso gravable sometido a la tarifa del veinte por ciento (20%) y sobre este impuesto no procede deducción o descuento.

A los contribuyentes del régimen tributario especial no les serán aplicables los sistemas de renta por comparación patrimonial, renta presuntiva, no están obligados al pago del anticipo por impuesto de renta, así como el impuesto para la equidad CREE.

q. Asignaciones Permanentes - Están constituidas por el beneficio neto o excedente que se reserve para realizar inversiones en bienes o derechos para el sostenimiento, crecimiento, ampliación de las capacidades de COTECMAR y orientada a tecnología informática, maquinaria, equipo e infraestructura. En el evento que exista una asignación permanente constituida en años anteriores y la entidad opte por incrementarla con nuevos beneficios netos, para efectos fiscales se deberá dejar constancia en la cuenta del patrimonio denominada “Asignación permanente”, de los valores parciales abonados año por año y del valor total acumulado.

r. Reservas para proyectos de investigación: Están constituidas por el beneficio neto o excedente que se reserve para realizar inversiones en proyectos o programas específicos en proyectos de investigación, desarrollo e innovación. El registro contable de la ejecución del beneficio neto o excedente disminuye esta reserva y deberá clasificarse por período gravable, de manera que se pueda establecer claramente el monto y destino de la inversión y el nivel de ejecución durante cada período gravable.

s. Estimados Contables - La preparación de estados financieros, de conformidad con principios de contabilidad pública, requiere que la Gerencia haga algunas estimaciones y supuestos que afectan los montos de activos, pasivos, ingresos y gastos reportados durante el período contable.

t. Materialidad en la preparación de los estados financieros - La preparación de los estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia requiere que la administración haga estimaciones y presunciones que afectan los montos reportados de activos y pasivos en la fecha de corte de los estados financieros y los montos reportados de ingresos y gastos durante el período cubierto. La materialidad utilizada en la preparación y revelación de los estados financieros al 31 de diciembre de 2015 y 2014 fue determinada sobre la base del 5% de los resultados del período, activos y patrimonio.

u. Cuentas de Orden – Incluyen derechos y responsabilidades contingentes, bienes recibidos de terceros, bienes recibidos en custodia, activos totalmente depreciados y diferencias entre las cifras contables y fiscales.

2. COVERGENCIA A NORMAS INTERNACIONALES

En concordancia con los objetivos de la ley 1314 de 2009, la cual propende por una política pública que mejore el perfil competitivo de las empresas de propiedad estatal a través de la incorporación de prácticas líderes de aceptación mundial y de un marco normativo acorde con la rápida evolución de los negocios, la Contaduría General de la Nación inicia un proceso de modernización de la regulación contable pública, en su estrategia de convergencia hacia Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad del Sector público (NICSP) consideró la definición de los siguientes marcos Normativos; a) Marco normativo para entidades de Gobierno, b) Marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores y no captan ni administran ahorro del público y c) Marco normativo para empresas que cotizan en el mercado de valores o que captan o administran ahorro del público.

Mediante resolución 414 de 2014 la Contaduría General de la Nación incorpora al régimen de contabilidad pública el marco conceptual y las normas para el reconocimiento, medición, revelación, y presentación de los hechos económicos de empresas que no cotizan en el mercado de valores y que no captan ni administran ahorro del público, de igual manera expide el instructivo 002 del 8 de septiembre de 2014, con el fin de orientar la elaboración del estado de situación financiera de apertura, la elaboración de los estados financieros de final de periodo de transición y la presentación de los nuevos estados financieros bajo el nuevo marco de regulación, adicionalmente con base en la clasificación de entidades aprobada por el comité interinstitucional de la comisión de estadísticas de las finanzas públicas, relaciona en un listado a las empresas sujetas a la resolución 414 de 2014.

De acuerdo a los criterios para la clasificación de las entidades aprobada por el comité interinstitucional de la comisión de las finanzas públicas COTECMAR quedó sujeta a la aplicación de la resolución 414 de 2014 iniciando así la planeación y ejecución de las actividades necesarias que condujeran a que el proceso de convergencia hacia estándares internacionales fuera exitoso.

El proceso hacia la aplicación de normas internacionales de información financiera inicia entonces con la capacitación del personal del departamento financiero y la elaboración del cronograma que marcaba la ruta de las actividades a seguir en el proceso de convergencia, en compañía de una consultoría se inicia un proceso de análisis de la aplicabilidad del nuevo marco normativo en los procesos de la Corporación y la medición de impactos, consignados en un informe de diagnóstico analizado e interiorizado por el departamento financiero, de igual forma se inicia un programa de capacitación y socialización del nuevo marco normativo, e impactos a todas las áreas de la corporación con el fin de sensibilizar a los procesos de mayor impactos, a los directivos en todos los niveles jerárquicos y a quienes ejecutan los procesos afectados por las implicaciones del nuevo marco regulatorio en cada una de sus actividades y funciones.

De acuerdo a las disposiciones de la resolución 414 de 2014, en el año 2015 se inicia la elaboración del balance de apertura tomando los estados financieros certificados y dictaminados del

periodo 2014, el impacto en la conversión arrojó como resultado una disminución del patrimonio de \$17.135 millones de pesos equivalente a un impacto en el patrimonio de -8,2%, este impacto estuvo por debajo de la media de la industria manufacturera que de acuerdo al informe de diagnóstico de impactos contables y financieros de los estándares internacionales de contabilidad e información financiera en las empresas del sector real emitido por supersociedades en el que la industria manufacturera presentaría un impacto del -16,5%, los activos reportaron una disminución del -0,5% representada básicamente en el análisis de deterioro y otros ajustes aplicado a deudores y la propiedad, planta y equipo, y la ajuste al valor razonable de los inventarios, los pasivos por su parte se incrementaron un 17,7% que obedece principalmente al reconocimiento de las obligaciones en contratos de leasing con condiciones de financiero y al reconocimiento de impuestos diferidos. Este balance de apertura fue reportado a la Contaduría General de la Nación el 30 de noviembre del año 2015 de acuerdo al plazo otorgado para tal fin.

Con los resultados del balance de apertura la corporación elabora los estados financieros del periodo de transición aplicando las disposiciones del marco normativo a todas las transacciones reconocidas en el año 2015 de acuerdo a las disposiciones del plan general de contabilidad pública, estos estados financieros se constituyen en saldos iniciales y parámetro comparativo del periodo de aplicación que inicia a partir del 1 de enero de 2016, periodo en el cual es la presentación de los primeros estados financieros bajo el nuevo marco de regulación.

3. ENTORNO ECONÓMICO

El crecimiento económico mundial en 2015 fue inferior al previsto, debido a que la disminución del precio de los productos básicos, la debilidad de los flujos comerciales y de capital, y los episodios de inestabilidad financiera socavaron la actividad económica; así, los resultados ubican un crecimiento del 3,1%.

Las economías de los países emergentes y en desarrollo, a pesar de que generaron más del 70% del crecimiento mundial en el 2015 se ubicaron en el 4% y se desaceleraron por quinto año consecutivo, en tanto que las economías avanzadas lograron una ligera recuperación. No obstante lo anterior, la desaceleración y el equilibramiento gradual de la actividad económica china, la cual se orientó al consumo y a los servicios; el descenso de los precios de la energía y de otras materias primas y el endurecimiento de la política monetaria de los Estados Unidos determinaron los principales aspectos en la economía mundial.

La economía latinoamericana creció en el año 2015 al -0,3% y se espera para el 2016 crecimiento del 0,7%

Entre los principales factores detrás de la baja de crecimiento están la debilidad de la demanda interna, el bajo crecimiento del mundo desarrollado, una importante desaceleración en las eco-

nomías emergentes, en particular China, el fortalecimiento del dólar, una creciente volatilidad en los mercados financieros, y una importante caída de los precios de los bienes primarios.

Pese a que la tendencia regional es la desaceleración, las economías especializadas en la producción de bienes primarios, en especial petróleo y minerales, y con mayor grado de integración comercial con China, presentaron mayor desaceleración; mientras que las vinculadas a la economía de Estados Unidos lograron mantener su ritmo de crecimiento

La disminución de los precios del petróleo y las expectativas acerca de una alteración de la política monetaria de Estados Unidos han impactado en forma negativa la economía de Colombia en 2015, no obstante se mantiene entre los más altos de la región de América Latina y el Caribe.

El régimen de cambio flexible de Colombia es la primera línea de defensa contra los choques externos. El entorno externo desfavorable contribuyó a una fuerte depreciación del peso. El dólar estadounidense llegó a cotizarse en cifras superiores a los \$3000 pesos, frente al promedio de \$2,000 pesos colombianos en 2014. Esta situación produjo una contracción del comercio exterior de bienes y servicios y empujó los precios, generando transmisión de la tasa de cambio a la inflación alcanzando ésta niveles del 6,77%.

En materia de inversión el 2015 no fue el mejor año para el país, ya que en el periodo de enero a octubre de 2015 la IED cayó un 25,8% de la mano del sector minero y petrolero, aunque no se puede decir lo mismo de otros sectores, el peso de las exportaciones petroleras sobre las exportaciones totales así como las actividades vinculadas a dicha actividad determina el movimiento económico.

4. SALDOS EN MONEDA EXTRANJERA

Al 31 de diciembre la Corporación presenta los siguientes activos y pasivos en moneda extranjera, los cuales son registrados por su equivalente en pesos:

	2015		2014	
	US\$	Equivalente en pesos	US\$	Equivalente en pesos
Activos	15.078.575,39	\$ 47.489.521	6.508.512,63	\$ 15.571.356
Pasivos	-213.792,12	-673.332	-2.666.522,49	-6.379.548
Posición neta, activa	14.864.783,27	\$ 46.816.189	3.841.990,14	\$ 9.191.808
	EUR	Equivalente en pesos	EUR	Equivalente en pesos
Activos	8.776.049,09	\$ 30.463.948	81.293,83	\$ 236.502
Pasivos	4.179.740,32	\$ 14.508.965	-570.010,64	-1.658.292
Posición neta, pasiva	12.955.789,41	\$ 44.972.913	-488.716,81	-1.421.790

5. EQUIVALENTES DE EFECTIVO

	2015	2014
Caja general en pesos	\$ 19.716	\$ 17.213
Caja general en dólares	27.539	26.877
Bancos del exterior- Cuentas corrientes (1)	2.398.712	6.302.450
Bancos nacionales – Cuentas de ahorro	1.477.529	3.148.442
Bancos nacionales – Cuentas corrientes	3.909	180.701
Total en efectivo	\$ 3.927.405	9.675.683
Inversiones temporales (2)	16.159.765	40.735.420
Total equivalentes de efectivo	\$ 20.087.170	\$ 50.411.103

(1) El saldo en bancos del exterior corresponde a la cuenta de compensación en Bancolombia Cayman y Helm Bank, para los desembolsos y recaudos por negociaciones con proveedores del exterior.

(2) Al 31 de diciembre de 2015 el saldo de las inversiones temporales está compuesto principalmente por un encargo fiduciario con Skandia por valor de \$10.498.882.289 con un perfil de riesgo conservador destinado a inversiones de renta fija de corto y mediano plazo al igual que una cartera colectiva en Bancolombia que asciende a \$5.417.267.

6. DEUDORES CLIENTES – NETO

	2015	2014
Prestación de servicios	\$ 5.153.388	\$ 14.226.013
Servicios pendientes por facturar (1)	-	4.885.565
Deudas de difícil cobro	\$ 4.307	4.307
Provisión para cuentas de dudoso recaudo (2)	-14.045	-7.116
Total	\$ 5.143.650	\$ 19.108.769

(1) Representa el valor de los costos incurridos en desarrollo de contratos de servicios de mantenimiento y reparación que se encontraban en ejecución para clientes particulares.

(2) Para la cartera de deudores sin dificultades específicas se determinó la provisión aplicando el 100% a la cartera de antigüedad superior a 360 días, con el fin de cubrir eventuales pérdidas.

7. VINCULADOS ECONÓMICOS

La Corporación celebró algunas transacciones con sus socios fundadores y con algunas dependencias de éstos durante los años terminados el 31 de diciembre, las cuales se resumen a continuación:

	2015	2014
Ventas:		
Base Naval ARC Bolívar	\$ 3.495.647	\$ 25.000
Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla	-	293.413
Gobernación de Antioquia	-	13.810
Armada Nacional – MDN	221.109.098	198.328.227
Ministerio de Transporte	1.950.000	-
Gobernación del Atlántico	893.013	-
Dirección General Marítima	1.632.382	-
Compras de bienes y servicios:		
Base Naval ARC Bolívar	196.941	-
Universidad Tecnológica de Bolívar	63.077	90.416
Universidad Nacional de Colombia	31.000	-
Fundación Universidad del Norte	59.019	112.164
Agencia Logística Fuerzas Militares	15.678	6.405
Base Naval ARC Málaga	24.533	-
Convenios:		
Armada Nacional – MDN (1)	\$ 7.998.278	\$ 9.843.683

(1) Representa el valor de los convenios de cooperación para investigación conjunta en los proyectos para adquirir capacidades tecnológicas en materia de I+D+i y el desarrollo de un enlace de datos tácticos Data Link.

8. ANTICIPOS Y AVANCES

	2015	2014
Anticipos a proveedores (1)	\$ 59.812.539	\$ 6.136.502

(1) En el año 2015 los anticipos obedecen en su mayoría a proveedores internacionales como es el caso de Fassmer, Astilleros Armón y Wartsila a quienes se le ha girado en calidad de anticipo EUR5.698.000, EUR4.725.000 y USD4.962.339 para el suministro de materiales y servicios en la construcción de la tercera OPV y un buque hidrográfico para la Dirección General Marítima del Ministerio de Defensa. En el año 2014 de acuerdo a la etapa en el avance de los proyectos los materiales habían sido entregados en su mayoría por parte de los proveedores situación que desvió considerablemente la tendencia en el comportamiento de esta partida y de los saldos reportados al cierre del año 2015.

9. INVENTARIOS – NETO

	2015	2014
Materias primas (1)	\$ 15.929.704	\$ 15.861.814
Contratos en Proceso	757.920	-
Inventarios en tránsito (3)	16.691.028	74.576
Provisión para protección de inventarios	-733.551	-606.588
Total	\$ 32.645.101	\$ 15.329.802

(1) Representa los materiales para el suministro a los proyectos y elementos de consumo para funcionamiento de las plantas, la materia prima está representada en su mayoría en motores, repuestos y accesorios navales en general, tuberías, válvulas, elementos eléctricos y electrónicos, así como en elementos de acero como láminas, ánodos y perfiles, al cierre del año 2015, el 40% de la materia prima corresponde a elementos destinado para los servicios de mantenimiento y reparación, el 60% del inventario corresponde al insumo de la planta de construcciones para la ejecución de los proyectos en curso.

(2) En el año 2015 corresponde a materia prima recibida a responsabilidad que a la fecha de corte no había llegado a las instalaciones de Cotecmar y su traslado está en proceso, representa la materia prima en su mayoría con destino a la construcción de la OPV III de la Armada Nacional.

10. CARGOS DIFERIDOS Y MEJORAS EN PROPIEDAD AJENA

	2015	2014
Estudios y proyectos	\$ 4.324.745	\$ 4.301.841
Mejoras en propiedad ajena (1)	2.405.093	2.726.839
Otros cargos diferidos	18.562	28.547
Total	\$ 6.748.400	\$ 7.057.227

(1) Representa inversiones en el nuevo sistema de información así como las mejoras realizadas en las instalaciones de la Base Naval ARC Bolívar donde está ubicada la planta Bocagrande para la ampliación y modernización de las capacidades operativas entre los que están: la cabina de sanblasting y pintura por \$452.181, mantenimiento de la dársena y muelle de varadero por \$397.925, la repotenciación de las capacidades del varadero por \$239.884, el sistema eléctrico de los muelles del varadero por \$253.350, la modernización de la división de soldadura por \$151.766, y la adecuación de espacios para reciclaje y acopio de residuos sólidos por \$41.601.

11. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO – NETO

	2015	2014
Maquinaria y equipo en montaje	929.222	929.222
Bienes Muebles en Bodega	204.585	5.417
Redes, líneas y cables	4.310.422	4.310.422
Oficina	2.330.231	2.330.231
Terrenos	32.067.734	32.067.734
Casetas y campamentos	103.295	103.295
Maquinaria y equipo	28.318.546	27.278.309
Edificaciones	50.752.404	50.752.403
Equipo médico y científico	758.428	760.744
Muebles, enseres y equipo de oficina	2.675.059	2.539.613
Equipo de cómputo y comunicación	5.002.649	5.520.944
Flota y equipo de transporte	25.403.951	25.187.920
Equipo de comedor, cocina, despensa y hotelería	268.413	266.998
Subtotal	153.124.939	152.053.252
Depreciación acumulada	-46.608.988	-41.798.700
Provisión para protección de activos	-183.494	-183.494
Total	106.332.457	\$ 110.071.058

La propiedad, planta y equipo de la Corporación presentó en los últimos años una tendencia creciente gracias al nivel de inversiones de los excedentes de los años 2008, 2009 y 2010 destinados a infraestructura, la inversión en el año ascendió a \$1.071 millones de pesos aproximadamente, en el año 2015 la Corporación asume en costos fijos cerca de \$6.000 mil millones de pesos como resultado de los factores de depreciación que recaen sobre las propiedad, planta y equipo, las inversiones en tecnología, infraestructura, maquinaria y equipo ha brindado a la Corporación las capacidades y la tecnología para atender niveles de ventas que ascienden a \$200.000 millones, en el año 2014 la propiedad, planta y equipo se sometió a avalúo de reconocido valor técnico de acuerdo a las disposiciones del plan general de contabilidad pública.

12. INTANGIBLES – NETO

	2015	2014
Intangibles	\$ 2.601.085	\$ 2.601.085
Amortización acumulada	-615.826	-237.904
Total	\$ 1.985.259	\$ 2.363.181

Representa principalmente los derechos sobre los diseños industriales por valor \$1.915.406 de las LPR, BDA y CPV desarrollados por la Corporación y registrados ante la Superintendencia de Industria y Comercio; y el valor de licencias de software.

13. OTROS ACTIVOS – NETO

	2015	2014
Bienes entregados en comodato	\$ 87.750	\$ 340.349
Amortización acumulada	-87.735	-340.281
Total	\$ 15	\$ 68

Corresponde a los activos fijos adquiridos por COTECMAR durante los años 2001 a 2003 y entregados a la Armada Nacional en calidad de Comodato durante el año 2004, los activos destinados a las plantas de Bahía Málaga y Puerto Leguízamo fueron dados de baja de acuerdo a sus condiciones de utilidad.

14. PROVEEDORES Y ACREEDORES

	2015	2014
Nacionales	\$ 30.641.212	\$ 19.038.169
Del Exterior	14.981.234	3.077.580
Total Proveedores	\$ 45.622.446	22.115.749
Acreedores	986.740	1.182.634
Total	\$ 46.609.186	\$ 23.389.960

Representa el saldo de las obligaciones contraídas pendientes de cancelar por la Corporación atendiendo al principio de causación contable, por concepto de adquisición de bienes y servicios a proveedores nacionales y del exterior.

15. IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS

Sobre la renta – Las declaraciones de renta presentadas hasta el período gravable 2012 cumplieron con su periodo de firmeza de la declaración, las declaraciones de los años 2013, 2014 y 2015 se encuentran sujetas a revisión por parte de las autoridades fiscales, por la declaración 2015 se encuentra en trámite ante las autoridades fiscales la solicitud del saldo a favor que su vez arrastro los saldos a favor de las declaraciones de los años 2007 a 2014 en consecuencia estas declaraciones pueden ser objeto de revisión por parte de las autoridades fiscales.

Basados en la interpretación dada por los asesores tributarios de COTECMAR al Decreto 4400 del 30 de diciembre de 2004, respecto a la exención aplicable al beneficio neto o excedente fiscal, en la medida en que el excedente contable sea reinvertido en el objeto social de la Corporación, ésta no deberá liquidar y pagar impuestos de renta. La Corporación ha cumplido con las condiciones de reinversión de los excedentes y por esta razón ha decidido no registrar provisión de impuesto de renta por los años 2015 y 2014.

El detalle de la cuenta de anticipo de impuestos es el siguiente:

	2015	2014
Retención en la fuente	\$ 10.399	\$ 10.582
Saldos a favor de impuesto de renta	490.617	480.259
Saldos a favor de IVA	1.997.739	4.175.165
Anticipo de Industria y Comercio	543.434	-
Total	\$ 3.042.189	\$ 4.666.006

El detalle de la cuenta impuestos, gravámenes y tasas es el siguiente:

	2015	2014
Retención en la fuente por pagar	\$ 344.971	\$ 470.115
Impuesto a las ventas retenido	129.577	280.312
Impuesto de industria y comercio retenido	79.102	104.356
Total	\$ 553.650	\$ 854.783

Las principales partidas conciliatorias entre el (déficit) excedente contable y el excedente fiscal son las siguientes:

	2015	2014
(Déficit) excedente neto de ingresos sobre egresos antes de impuesto de renta	\$ 5.199.861\$	5.928.512
Más:		
Gastos y provisiones no deducibles	\$14.556.804	12.631.811
Menos:		
Inversión en activos fijos	1.940.01	149.504
Ingresos no gravables	5.601.962	4.768.357
Total excedente fiscal	\$ 12.214.693\$	13.642.462

Las principales partidas conciliatorias entre patrimonio contable y fiscal son las siguientes:

	2015	2014
Patrimonio contable	\$ 214.548.951\$	208.995.322
Mas:		
Provisiones no aceptadas fiscalmente	15.138.956	9.411.958
Menos:		
Cuentas por cobrar no facturadas		(29.748.583)
Valorizaciones	31.605.890	(27.831.313)
Patrimonio líquido fiscal	\$198.082.017	\$160.827.384

16. PASIVOS ESTIMADOS

	2015	2014
Costos y gastos (1)	\$ 6.155.560	\$ 19.398
Provisión impuesto de industria y comercio	952.868	269.919
Contingencias por reclamos de garantía (2)	4.123.821	8.420.158
Contingencias fiscales (Ver Nota 25)	0	723.045
Contingencias laborales (3)	1.026.410	324.644
Contingencias civiles (4)	2.640.124	3.057.292
Otras obligaciones potenciales	261.950	172.903
Total	\$ 15.160.733	\$ 12.987.359

(1) Incluye provisión por bienes y servicios recibidos a la fecha de cierre.

(2) Corresponde a la provisión para garantías de contratos suscritos por COTECMAR. La vigencia de dichas garantías cubre un período de un año contado a partir de la fecha de entrega efectiva del bien o servicio prestado.

Con base en estudio técnico realizado por la Corporación, los porcentajes de provisión aplicados son: 3% a proyectos de la Armada Nacional, 1% a proyectos particulares y entre el 2% y el 5% para nuevas construcciones, o los porcentajes que la estimación del proyecto determine adecuada.

El movimiento de la provisión para contingencias por reclamos de garantías es el siguiente:

	2015	2014
Saldo al inicio del año	\$8.420.158	\$10.380.439
Provisión del año	2.626.813	2.748.606
Recuperación de garantías	(5.333.653)	(2.359.714)
Atención de garantías (a)	(1.589.497)	(2.349.173)
Saldo al final del año	\$4.123.821	\$8.420.158

(a) Corresponde a los costos ejecutados en las atenciones de reclamos de garantías presentados por los clientes en razón de los servicios prestados por la Corporación.

(3) Demandas laboral interpuesta por el señor Carlos Olmos Ruiz quien intenta que se reconozca la existencia de la relación laboral con COTECMAR en el período en el que estuvo vinculado a la Cooperativa de trabajo asociado, Logísticos Asociados por \$50.000, los señores Jaminson Ricardo Castro y Javier Martínez argumenta presunta indebida intermediación laboral con la cooperativa de trabajo asociado, Logísticos Asociados por \$50.000, los señores Jaminson Ricardo Castro y Javier Martínez argumenta presunta indebida intermediación laboral con la cooperativa logísticos asociados y reclama existencia de relación laboral, pago de prestaciones sociales e indemnización por no pago de cesantías por \$98.256 y el señor Jairo Dickson Long quien argumenta presunta indebida intermediación laboral con la cooperativa logísticos asociados y reclama existencia de relación laboral, pago de prestaciones sociales e indemnización por no pago de cesantías \$267.000.

(4) Representa principalmente la demanda interpuesta por World Shipping Management Corp. y World Neptune S. A., mediante la cual los demandantes pretenden obtener el pago del lucro cesante generado a causa de los presuntos daños ocasionados por parte de COTECMAR sobre la embarcación Rebeca1, las pretensiones del demandante en el presente proceso se estiman en \$1.926.000; la provisión incluye el llamado en garantía en el proceso que adelanta Liberty Seguros en contra de Inser por el incendio causado al interior de la motonave Miami Súper mientras realizaba labores de mantenimiento, siniestros por el cual la Corporación afectó la póliza de responsabilidad civil extracontractual de forma que Liberty Seguros realizó el pago de las indemnizaciones pertinentes, el valor del proceso se estima en \$460.000.

17. INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO Y OTROS PASIVOS

	2013	2012
Anticipos y avances recibidos de clientes (1)	\$ 1.492.665	\$ 3.300.503
Recursos recibidos en administración (2)	7.998.278	9.976.254
Diversos	2.591	216.296
Total	\$ 9.493.534	\$ 13.493.053
Ingresos diferidos (3)	31.707.953	34.764.721

(1) Representa los anticipos recibidos de los clientes por las construcciones o los servicios de reparación y mantenimiento de los contratos en ejecución.

(2) Representa los recursos recibidos para proyectos de investigación y desarrollo, cofinanciados con terceros, al cierre del año 2015 corresponde en su mayoría al proyecto de implementación de una base de datos táctica para las unidades de la Armada Nacional.

(3) Representa los pagos anticipados recibidos principalmente por los contratos suscritos con la Armada nacional dentro de los cuales está el pago anticipado por \$15.000.000 del contrato 212-SUBAFIN-215-DATALINK, \$5.000.000 del contrato 08-ARC-JOLA-2015 para la reparación y mantenimiento de las unidades de la Armada Nacional, esta cuenta acumula igualmente los ingresos recibido que no han sido ejecutado de acuerdo al avance del costo de las actividades que corresponden en su mayoría a los proyectos OPV III y BDA II que acumulan un total de \$9.344.310.

18. PATRIMONIO INSTITUCIONAL

Aportes de los Socios – El detalle de los aportes de los fundadores es el siguiente:

Ministerio de Defensa Nacional – Armada de la República de Colombia – Hasta 2010 su aporte incluía el derecho de usufructo de los activos adquiridos mediante los convenios interadministrativos celebrados entre el Ministerio de Defensa Nacional – Armada de la República de Colombia y el Fondo Rotatorio de la Armada Nacional ARC –DIFRA No. 1 y ARC –DIFRA No. 10, ambos firmados en el año 1998 por \$2.250.000 y \$19.251.915, respectivamente, para un aporte total de \$21.501.915. Durante 2011, COTECMAR recibió la propiedad de la totalidad de los activos en que se encontraba inmerso el usufructo, incrementándose el aporte del Ministerio en \$49.031.005.

Hasta noviembre de 2010, se registró como aporte industrial de trabajo el valor causado de la nómina del personal en misión en COTECMAR que está vinculado al Ministerio de Defensa Nacional desde la fecha de iniciación de actividades (1° de enero de 2001). El valor así aportado fue de \$4.302.152 por el período de enero a noviembre de 2010. A partir de diciembre de 2010, atendiendo instrucciones de la Contaduría General de la Nación, ese aporte es registrado como otros ingresos ordinarios. En el año 2015 los ingresos por el personal de la Armada Nacional en misión en COTECMAR ascendieron a \$5.035.150, en el año 2014 los ingresos por este concepto fueron de \$4.752.745.

Universidad Nacional de Colombia – El aporte industrial de trabajo consiste en la disponibilidad de sus unidades, instalaciones, personal académico y de estudiantes, para participar en actividades de investigación y estudios relacionados con el objeto de la Corporación, atendiendo instrucciones de la Contaduría General de la Nación estos aportes son reconocidos como otros ingresos ordinarios.

Universidad Tecnológica de Bolívar – El aporte industrial de trabajo consiste en la disponibilidad de sus instalaciones, biblioteca, personal académico para adelantar investigaciones y estudios que conlleven a mejoras en eficiencia, productividad y asesoría en general.

En el año 2015 el consejo directivo ratificó los aportes del año 2014 por valor de \$6.497.700 representados contribuciones consistentes en asesorías en varios proyectos de grado a cuatro estudiantes en prácticas profesionales y apoyo con actividades en instalaciones de la Universidad.

Fundación Universidad del Norte - El aporte industrial de trabajo consiste en la disponibilidad de sus instalaciones, biblioteca, personal académico para adelantar investigaciones y estudios que conlleven a mejoras en eficiencia, productividad y asesoría en general. El ingreso de esta entidad como socio de la Corporación fue aprobado por el Consejo Directivo mediante Acta No. 024 de marzo de 2006.

La Universidad del Norte efectuó aportes en asesorías y consultorías en proyectos tales como: Acompañamiento en el desarrollo de los proyectos: “Medición de la productividad en el proceso de reparaciones”, “Estrategia tecnológica para pes-plataforma estratégica de superficie y Programa LOGPORT “Diseño de un buque para transporte de carga por el río Magdalena”. Los aportes

durante el año 2014 ascienden a la suma de \$21.517.917 y fueron ratificados por el Consejo Directivo en el año 2015.

Superávit por Donación – Corresponde a donaciones de activos fijos recibidos por la Corporación y utilizables en el desarrollo de su objeto social. Durante el año 2010 la Corporación recibió un yate donado por la DIAN por valor de \$321.792.

Superávit por Valorizaciones - Los avalúos comerciales de la propiedad, planta y equipos se obtuvieron en el año 2014 mediante estudios técnicos efectuados por una firma externa especializada.

Restricciones – Según los Artículos 16 y 17 de los estatutos de la Corporación, los bienes del patrimonio de ésta y su producto, serán destinados exclusivamente a los propósitos señalados en los estatutos. En consideración a que la Corporación es una entidad sin ánimo de lucro no podrá traspasar en ningún momento sus bienes, fondos y ventas al patrimonio de otra persona en calidad de distribución de utilidades. Cuando se presenten excedentes, éstos solo podrán destinarse para cumplir los propósitos de la Corporación.

Asignaciones permanentes – Corresponde a apropiaciones de los excedentes, autorizadas por el Consejo Directivo, para la recuperación de la capacidad básica de COTECMAR orientada a tecnología informática, infraestructura y maquinaria y equipo.

Reserva para proyectos de investigación – Corresponde a apropiaciones de los excedentes, autorizadas por el Consejo Directivo, para ejecutar proyectos de investigación, desarrollo e innovación.

19. CUENTAS DE ORDEN

	2015	2014
Deudoras:		
Derechos contingentes:		
Litigios y demandas (1)	\$ 2.127.078	\$ 2.370.175
Garantías contractuales (Nota 24)	212.163.239	329.556.833
Bienes y valores entregados en comodato	6.792	6.792
Total derechos contingentes	214.297.109	331.933.800
Deudoras de control:		
Activos retirados	775.374	775.374
Cartera castigada	202.137	202.137
Total deudoras de control	977.511	977.511
Total	\$ 215.274.620	\$ 332.911.311
Acreedoras:		
Responsabilidades contingentes:		
Litigios y demandas (2)	\$ 548.747	\$ 1.185.192
Acreedoras de control:		
Bienes recibidos en custodia	3.734.170	3.734.170
Mercancías recibidas en consignación (3)	380.073	444.488
Bienes recibidos de terceros – Comodato (4)	3.604.777	3.604.777
Total acreedoras de control	7.719.020	7.783.435
Total	\$ 8.267.767	\$ 8.968.627

(1) *Corresponde a demandas penales, administrativas, interpuestas por COTECMAR y sobre las cuales se busca ordenar la responsabilidad penal y civil con ocasión de posibles hechos punibles contra el patrimonio económico de la Corporación*

Tipo	Demandado	Estado del proceso	Cuantía
Civil	Alvarado & Düiring Ltda. - GDS Ingenieros Ltda.	En proceso de indagatorias	\$511.162
Civil	Mundinaves Ltda. (Coral Gables)	El abogado externo solicitó fuera programada nueva fecha para la recepción del testimonio del señor Rodolfo Guillen.	507.066
Civil	Mundinaves Ltda. (Gladiador)	Se solicitó la apertura del periodo probatorio.	298.500
Penal	Alicia Chadid Benitorevollo y otros	El expediente fue enviado a la oficina de asignaciones de la Fiscalía para una nueva asignación.	450.000
Penal	Janette Alvarez Moraga	Se solicitó inspección judicial de las cuentas de ahorro.	57.000
Penal	Batallón de La Infantería de Marina	Según información obtenida vía telefónica se ratificó el auto recurrido.	13.461
Civil	Hernando Cantor Sánchez	Se admite la demanda, se libra mandamiento de pago a favor de COTECMAR por la suma adeudada más los intereses moratorios.	22.820
Civil	Oscar Angarita	Acción de repetición	20.448
Laboral	Julio Eliecer Carrasquilla Martinez	El día 22 de octubre de 2010 fue resuelto el recurso presentado resolviendo confirmar el auto apelado.	198.198
Total			\$2.127.07

(2) *Corresponde a demandas penales y administrativas, interpuestas por particulares en contra de COTECMAR, sobre las cuales los asesores jurídicos de la Corporación, han calificado a los mismos con pocas probabilidades de pérdida.*

Tipo	Demandado	Estado del proceso	Cuantía
Ordinario Laboral	Ruben Echenique	Solicita pago de indemnización por despido sin justa causa.	77.733
Ordinario Laboral	German Recuero	El señor reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	20.000
Ordinario Laboral	Mario Diaz Martinez	El señor reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	3.342
Ordinario Laboral	Gabriel Vicente Munevar	El demandante reclama el reintegro a sus labores, pagos de salarios dejados de percibir, los aportes a la seguridad social y la indemnización por la terminación del contrato.	7.000
Ordinario Laboral	Aroldo Ramos Isaza	El demandante manifiesta despido sin justa causa en condiciones de incapacidad laboral, reclama la indemnización total y los perjuicios materiales, lucro cesante y daño emergente sufridos por el accidente de trabajo.	200.000

Tipo	Demandado	Estado del proceso	Cuantía
Ordinario Laboral	Orlando Porto	El señor reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	80.000
Ordinario Laboral	Lucas Medrano Gomez	El señor reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	34.692
Ordinario Laboral	Edison Cueto Quintero	El señor reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	31.296
Ordinario Laboral	Carlos Danilo Jaramillo	El señor reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	24.684
Ordinario Laboral	Paulina Coronel	La demandante reclama manifiesta terminación unilateral del contrato de trabajo e indemnización por despido injusto.	70.000
Total			\$548.74

(3) Inventario de material crítico como soldadura, gases, pintura, dotación industrial, tuberías y consumibles, recibido en consignación de proveedores.

(4) Corresponde a bienes recibidos en comodato por valor de \$3.604.776 mediante contrato suscrito por el Ministerio de Defensa Nacional-Armada Nacional-Jefatura de Operaciones Logísticas y COTECMAR de fecha Noviembre 6 de 2001. Estos bienes están ubicados en la Base Naval ARC Bolívar- Planta COTECMAR Bocagrande.

20. INGRESOS NETOS OPERACIONALES

	2015	2014
Ventas nacionales	\$ 150.121.460	\$ 203.893.603
Exportaciones	21.826.174	33.320.207
Total	\$ 171.947.634	\$ 237.213.810

En el año 2015 los ingresos de la corporación han estado concentradas en el cliente Armada Nacional con participación en el total de las ventas del 81%, representado en \$138.458 millones de pesos. La mayor participación de los ingresos provienen de proyectos como OPV III \$39.605 millones de pesos, BDA II \$ 27.610 millones de pesos, ARC GLORIA \$ 11.398 millones de pesos y la ejecución del contrato global 06/14 por valor total de \$43.812 millones de pesos.

Las ventas a particulares extranjeros ascienden a \$21.826 millones de pesos. Los proyectos más representativos son: Cayude \$3.995 millones de pesos, Misiles Fragatas \$2.016 millones de pesos y Jamuna por \$ 1.982 millones de pesos. Las Ventas a clientes extranjeros aportan a la Corporación margen de contribución del 40%. Las ventas a clientes particulares nacionales ascienden a la suma de \$11.663 millones de pesos.

21. COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN

	2015	2014
Material	\$ 65.464.741	\$ 97.079.211
Mano de obra	29.193.652	30.415.705
Servicios	39.437.642	73.386.329
Costos Indirectos de Fabricación	9.780.206	10.228.163
Total	\$ 143.876.240	\$ 211.109.408

La ejecución del margen de contribución obtiene, al cierre del primer semestre resultado del 22% representado en 37.852 millones de pesos con costos directos de \$134.096 millones de pesos. En valores absolutos, el margen se encuentra por debajo de la cifra proyectada; no obstante lo anterior los valores alcanzados cubren la operación de la corporación y muestran la eficiencia en la utilización de los recursos.

Los proyectos de reparación y mantenimiento realizados en las instalaciones de Mamonal aportan un margen de contribución el 39%, representado en \$ 12.280 millones de pesos y costos directos de \$19.212 millones, jalonando el margen de la Corporación. Los proyectos con mayor aporte de margen de contribución al cierre del periodo son: MN Cayude, Proyecto Misiles Fragatas, MN Jamuna.

En términos generales, las exportaciones han impulsado la generación de este resultado aunado con la optimización en el manejo de los costos directos de los proyectos.

Por su parte el margen de contribución de los proyectos de reparación y mantenimiento realizados en las instalaciones de Bocagrande alcanza el 20%, los costos directos ejecutados ascienden a \$43.100 millones de pesos. Y las construcciones alcanzaron un margen de contribución de 17% correspondientes a \$15.002 millones de pesos.

En conclusión el margen de contribución se concentra en Mantenimiento y Reparaciones con el 26%, representado en \$21.238 millones de pesos, con principal aporte de las exportaciones. Los Servicios a la industria alcanzaron un margen del 38%, sin embargo no genera un mayor impacto debido al volumen del ingreso que representa.

El sistema de causación y registro de costos tiene debidamente identificada la asignación de costos por cada uno de los proyectos mediante la aplicación del Sistema de Costeo Variable Evolucionado para efectos de detallar los elementos del costo, de tal manera que se cuenta con una desagregación base para un análisis adecuado de los costos de proyectos y parámetros más afinados en las evaluaciones finales de ejecución de costos.

El sistema de costos que aplica la Corporación puede definirse de la siguiente manera:

- Según el tratamiento de los costos fijos: Costeo Total o Absorbente (para valoración de inventarios).
- Según la concentración de costos: Por órdenes de trabajo que son creadas por cada contrato de venta que ejecuta la Corporación, dado las características de producción, tiempo intermitente y heterogéneo.
- Según el método de costeo: Costeo histórico o resultante, se asignan costos reales y no predeterminados.

22. EGRESOS OPERACIONALES

	2015	2014
Gastos de personal (1)	10.736.888	10.262.710
Depreciaciones	2.176.461	2.517.765
Amortizaciones (2)	1.139.823	1.877.280
Seguros	1.517.916	1.344.086
Impuestos	1.204.660	1.244.940
Aseo y vigilancia	1.558.414	1.197.642
Gastos de viaje	750.109	901.426
Mantenimiento y reparaciones	1.477.935	884.473
Servicios temporales y cooperados	1.443.093	858.161
Honorarios	605.404	665.841
Servicios públicos	638.106	607.581
Asistencia técnica	558.316	492.101
Transporte	450.922	408.002
Servicios generales (3)	145.682	357.426
Provisiones (5)	421.815	335.706
Bienestar corporativo	214.792	163.370
Combustibles y lubricantes	170.314	156.269
Elementos de aseo y cafetería	104.451	84.634
Contribuciones y afiliaciones	175.283	48.141
Papelería y útiles de oficina	497	31.417
Gastos legales	14.195	6.013
Estudios y proyectos	401.884	49.836
Diversos (4)	772.544	701.962
Total	\$ 26.679.504	\$ 25.196.782

(1) Comprende el valor de la nómina administrativa directa de COTECMAR. Así mismo, incluye los servicios de personal en comisión del Ministerio de Defensa –Armada Nacional en COTECMAR.

(2) Incluye el valor de las amortizaciones de los activos intangibles representados en diseños industriales desarrollados por la Corporación como resultados de sus actividades de ciencia y tecnología.

(3) Comprenden principalmente servicios de mantenimiento, aseo, seguridad industrial y salud ocupacional entre otros.

(4) Incluye gastos de dotación, médicos y de medio ambiente.

(5) Las provisiones corresponden a las generadas para protección de materiales, y para atender contingencias generadas por procesos jurídicos en contra de la Corporación, así mismo las provisiones acumulan los gastos estimados para atender eventuales reclamos de garantías de los clientes por los servicios prestados descontado en las recuperaciones de garantías vencidas y no ejecutadas.

23. INGRESOS NO OPERACIONALES

	2015	2014
Diferencia en cambio	\$ 16.011.048	\$ 28.930.941
Otros ingresos ordinarios (2)	5.628.380	4.771.498
Utilidad en Valoración de Inversiones (1)	12.975.953	2.016.334
Ingresos de ejercicios anteriores y extraordinarios(3)	3.855.883	1.961.535
Financieros	57.507	102.880
Total	\$ 38.528.771	\$ 37.783.188

(1) Corresponden a las utilidades en la valoración del portafolio de inversiones por valor de \$2.467.980 en el año 2013 y las utilidades generadas en la valoración de los contratos de forward que ascienden a \$3.263.725 y que tienen como objeto proteger de los proyectos de las volatilidades de la tasa de cambio.

(2) Corresponde principalmente al aporte industrial de trabajo de la nómina del personal vinculado al Ministerio de Defensa Nacional por valor \$4.368.749 y el aporte de la Universidad Nacional en actividades de ciencia y tecnología por \$34.000.

(3) El saldo corresponde principalmente a recuperaciones de pasivos provisionados para costos y gastos.

24. EGRESOS NO OPERACIONALES

	2015	2014
Diferencia en cambio	\$ 14.667.771	\$ 26.217.410
Pérdida en Valoración de Inversiones (1)	16.658.415	1.994.280
Ajuste de ejercicios anteriores	2.045.608	1.168.853
Financieros	281.490	217.761
Extraordinarios	1.067.515	3.163.992
Total	\$ 34.720.799	\$ 32.762.296

(1) Corresponde a las pérdidas generadas en la valoración de los contratos de forward que tienen como objeto proteger las utilidades de los proyectos de las volatilidades de la tasa de cambio.

25. COMPROMISOS

Para el 2013, COTECMAR continúa con la ejecución de los saldos de contratos de mantenimiento y reparación de unidades a flote y submarinas suscritos con la Armada Nacional y con particulares. A continuación se relaciona el detalle de los contratos en ejecución:

No. Contrato	Objeto	Plazo ejecución	Pend. por ejecutar
12 MDN-ARC-JOLA-2014	Adquisición y dotación de un buque tipo patrullera de zona económica exclusiva -OPV80 incluyendo el licenciamiento, diseño, construcción, pruebas y entregas, de acuerdo con las especificaciones técnicas contenidas en el anexo técnico del contrato.	30-Mar-2017	104.169.114
212-SUBAFIN-2015	Adquisición de una plataforma de investigación tipo apoyo a las operaciones costa afuera (Buque de Apoyo para operaciones costa afuera-OSV), para realizar actividades Misionales y Operativas de acuerdo a las especificaciones contenidas en el anexo técnico.	30-Nov-2016	30.000.000
14 MDN-ARC-JOLA-2014	Adquisición de nueve (9) LANCHAS PATRULLERAS DE RIO (LPR 40 MKII), incluyendo construcción, pruebas y entrega con destino a la Armada Nacional.	30-Ago-2017	28.730.530
13 MDN-ARC-JOLA-2014	Adquisición de tres (3) buques de desembarco anfibio BDA MKII clase ARC GOLFO DE TRIBUGA, incluyendo construcción, pruebas y entrega con destino a la Armada Nacional.	30-Oct-2016	26.548.979
008 ARC-JOLA-2015	Prestación de servicios de Mantenimiento a todo costo, para cada uno de los grupos constructivos que integran las unidades a flote de la Armada Nacional.	10-Dic-2016	19.803.458
CONSTRUCCION NAVAL No.CASCO 109	BARCAZA QBS	29-Abr-2016	1.293.750.
006 MDN-ARC-JOLA-2014	Prestación de servicios de mantenimiento a todo costo, incluyen trabajos de reparación, adecuación, calibración, dotación de equipos, mano de obra, repuestos y/o partes herramienta especializada, asistencia técnica, capacitación, pruebas de fábrica, pruebas de mar y pruebas de puerto, para cada una de las unidades a flote de la Armada Nacional.	10-Dic-2015	532.211
045/15	RM SERVIPOINT II	27-Ene-2016	474.019
006/15	Trabajos de reparación en Dique RM CAPIDAHL	20-Feb-2016	267.081
024/15	RM CAPIDAHL	03-Ago-2015	127.009
043/15	MN SVITZER HONESTY	13-Ene-2016	153.984
044/15	MN DOÑA FELICIA	21-Ene-2016	63.104
	TOTAL		210.869.489

26. CONTINGENCIAS

a) Sobre la declaración de renta del año 2001, la Corporación interpuso el 6 de abril de 2006, demanda de nulidad y restablecimiento del derecho ante el Tribunal Administrativo de Bolívar contra la liquidación de revisión No 060642005000006 y Resolución No. 060662005000006 de fecha 03 de enero de 2006 expedida por la U.A.E. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, quienes manifiestan que el aporte industrial de trabajo realizado por la Armada Nacional por valor de \$2.025.774 no son deducibles del impuesto de renta, una vez el tribunal emite su fallo de forma desfavorable a los intereses de la Corporación, se presenta recurso de apelación ante al Consejo de Estado quien se pronuncia en enero de 2013 ratificando el concepto desfavorable, en consecuencia queda en firme la liquidación oficial por corrección de la declaración disminuyendo la pérdida líquida y ampliando su periodo de firmeza hasta el 31 de enero de 2018, periodo en el cual puede ser objeto de revisión por parte de las autoridades fiscales.

27. INDICADORES FINANCIEROS

Los principales indicadores financieros al cierre de los años 2015 y 2014 son los siguientes:

	2015	2014
Indicadores de liquidez		
Razón corriente (veces) (Activo corriente / Pasivo corriente)	1,62	1,70
Prueba acida (veces) (Activo corriente – Inventarios) / Pasivo corriente	1,32	1,53
Capital de trabajo (en miles de pesos) (Activo corriente – Pasivo corriente)	\$ 67.876.931	\$61.731.447
Indicadores de endeudamiento		
Endeudamiento (%) (Pasivo total / Activo total)*100	33,72%	29,57
Solidez (veces) (Activo total / Pasivo total)	2,97	3,38
Indicadores de rotación		
Rotación de inventarios (veces)	5	12
Días de rotación de inventarios	78	31
Rotación de cartera (veces) (1)	4	7,4
Período promedio de cobros (días)	91	48
Rotación de cuentas por pagar (veces)	8	9,2
Período promedio de pagos (días)	43	39
Indicadores de rentabilidad		
Margen bruto (Excedente bruto / Ventas)	16,3%	11,0%
Margen operacional (Déficit) excedente operacional / Ventas)*100	0,8%	0,4%
Margen neto (Déficit) excedente neto / Ventas)*100	3%	2,5%
Rentabilidad neta del activo (Déficit) excedente neto / Activo total)	1,6%	2,0%
Rentabilidad neta del patrimonio (Déficit) excedente neto / Patrimonio)	2,4%	2,9%
Ebitda (millones de \$) (Déficit) utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones)	\$ 8.393	\$8.912

(1) El cálculo de rotación de cartera no incluye deudas en cobro jurídico.



PLANTA MAMONAL

Zona Industrial Mamonal Km 9
Tel. + 57 - 5 6535506
Cartagena de Indias, Colombia

PLANTA BOCAGRANDE

Bocagrande Carrera 2
Base Naval ARC Bolívar.
Tel. + 57 - 5 6535511
Cartagena de Indias, Colombia

VICEPRESIDENCIA

Centro Plaza San Pedro # 4-34
Tel. + 57 - 5 6535501
Cartagena de Indias, Colombia

PRESIDENCIA

Avenida Calle 26 No. 69B-53 Oficina 406
Edificio Bogotá Corporate Center.
Tel. + 57 - 1 570 00 33
Bogotá D.C., Colombia

info@cotecmar.com

