

# LIBRO I.- NORMAS DE CONTROL PARA LAS ENTIDADES DE LOS SECTORES FINANCIEROS PÚBLICO Y PRIVADO

## TÍTULO XX.- DEL SISTEMA DE GARANTÍA CREDITICIA

### CAPÍTULO I.- NORMA DE CONTROL Y AUTORIZACIÓN PARA LAS ENTIDADES QUE CONFORMAN EL SISTEMA DE GARANTÍA CREDITICIA

(Capítulo agregado por Resolución Nro. SB-2024-2092 de 09 de septiembre de 2024)

#### SECCIÓN I.- GENERALIDADES

**ARTÍCULO 1.- Objeto.** La presente norma de control establece los requisitos, políticas, procesos, procedimientos de gestión de gobierno corporativo, gestión de riesgos, y control interno, para la autorización a las personas jurídicas a operar en el sistema de garantía crediticia cuyo control le compete a la Superintendencia de Bancos de conformidad con lo dispuesto en el artículo 149 del Código Orgánico Monetario y Financiero.

**ARTÍCULO 2.- Ámbito y alcance.-** Las disposiciones de la presente norma son aplicables a las personas jurídicas de derecho público o privado que operen en el sistema de garantía crediticia, además de las resoluciones y disposiciones emitidas por la Junta de Política y Regulación Financiera.

#### SECCIÓN II.- DEL SISTEMA DE GARANTÍA CREDITICIA

**ARTÍCULO 3.- Sistema de garantía crediticia.-** El sistema de garantía crediticia es un mecanismo que tiene por objeto afianzar obligaciones crediticias de personas naturales y jurídicas que no cuenten con garantías o sean calificadas de inadecuadas e insuficientes para respaldar operaciones crediticias de carácter productivo, comercial y de servicios en el sistema financiero nacional. Además de garantizar contratos suscritos por proveedores del Estado amparados por la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.

El sistema de garantía crediticia también podrá afianzar las emisiones de valores emitidas por empresas del sector real de la economía al amparo de la Ley del Mercado de Valores.

**ARTÍCULO 4.- Integrantes.** El sistema de garantía crediticia está integrado por:

1. Las personas jurídicas de derecho público o privado autorizadas por la Superintendencia de Bancos, a las que se les denominará persona jurídica autorizada para otorgar garantías;
2. Las entidades receptoras de la garantía; y,
3. Las personas naturales o jurídicas garantizadas.

#### SECCIÓN III.- DE LAS PERSONAS JURÍDICAS AUTORIZADAS PARA OTORGAR GARANTÍAS

**ARTÍCULO 5.- Constitución, organización y liquidación.** Las personas jurídicas de derecho público o privado que participen en el sistema de garantía crediticia, para su constitución, organización y liquidación, se regirán a lo establecido por la Junta de Política y Regulación Financiera, además de lo previsto en esta norma.

**ARTÍCULO 6.- Objeto social.** El objeto o estatuto social de las personas jurídicas de derecho público deberá comprender el otorgar garantías dentro del sistema de garantía crediticia.

Las personas jurídicas de derecho privado deberán tener un objeto social único y específico de otorgar garantías crediticias dentro del sistema de garantía crediticia.

#### **SECCIÓN IV.- DE LA AUTORIZACIÓN**

**ARTÍCULO 7.- Autorización.** Para otorgar garantías en el sistema de garantía crediticia, las personas jurídicas de derecho público o privado, por su cuenta o a través de fideicomisos mercantiles constituidos con recursos públicos o privados, deberán obtener la autorización de la Superintendencia de Bancos de conformidad con los requisitos establecidos por la Junta de Política y Regulación Financiera, y esta norma.

**ARTÍCULO 8.- Requisitos para las personas jurídicas de derecho público.** Para obtener la autorización presentarán lo siguiente:

1. Solicitud de autorización suscrita por el representante legal o apoderado de la persona jurídica; y,
2. Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el registro correspondiente;

**ARTÍCULO 9.- Requisitos para las personas jurídicas de derecho privado.** Para obtener la autorización presentarán lo siguiente:

1. Solicitud de autorización suscrita por el representante legal o apoderado de la persona jurídica;
2. Nombramiento del representante legal inscrito en el registro correspondiente;
3. Copia notariada del documento íntegro de constitución que incluya el estatuto social con las reformas efectuadas a la fecha de presentación de la solicitud, aprobado por la autoridad competente, y con la razón de la inscripción en el registro correspondiente;
4. Certificado emitido por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros de la nómina de accionistas o constituyentes de la persona jurídica a la fecha de presentación de la solicitud;
5. Certificado de cumplimiento de obligaciones patronales emitido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, válido a la fecha de su presentación de la solicitud de la persona jurídica y de su representante legal;
6. Certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por el Servicio de Rentas Internas, válido a la fecha de su presentación de la solicitud;
7. Certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, cuando aplique;
8. Estados financieros suscritos por el contador y el representante legal a la fecha de solicitud en los que se evidencie al menos un patrimonio neto de un millón de dólares de los Estados Unidos de América (\$1,000,000.00 USD), que deberá ser destinado a la operación de la persona jurídica autorizada para otorgar garantías;
9. Estados financieros auditados del año inmediato anterior, suscritos por el representante legal y el contador, cuando aplique;
10. Reporte de Registro de Datos Crediticios del representante legal o apoderado de la persona jurídica que realiza la solicitud; y,
11. Certificado de la Unidad de Análisis Financiero y Económico de no estar registrado en la base de datos por delitos tipificados del representante legal o apoderado que realice la solicitud.

La autorización no exonera de responsabilidad a la persona jurídica, sus accionistas, constituyentes, beneficiarios y administradores, según corresponda, respecto de las garantías que otorgue.

**ARTÍCULO 10.- Requisitos comunes para las personas jurídicas de derecho público y derecho privado.** A la petición para obtener la autorización, las personas jurídicas de derecho público o privado, presentarán lo siguiente:

1. Plan y Modelo de negocio con la estructura definida por la Superintendencia de Bancos en el Anexo 1;

## **SECCIÓN V.- DEL PROCESO DE AUTORIZACIÓN**

**ARTÍCULO 11.- Admisión a trámite.** La solicitud de autorización, será admitida a trámite siempre que cumpla con los requisitos exigidos por la Junta de Política y Regulación Financiera y esta norma.

Sin perjuicio de que la documentación requerida se presente en medios físicos y digital.

**ARTÍCULO 12.- Información y/o documentación adicional.** La Superintendencia de Bancos podrá requerir, documentación y/o información adicional que sea necesaria para verificar el cumplimiento de los requisitos y la información contenida en la solicitud presentada. Para ello, concederá al solicitante un término de hasta diez (10) días para que la persona interesada dé cumplimiento a lo requerido, caso contrario se archivará la solicitud.

Además, se podrá requerir la presentación de documentos originales o copias certificadas por un notario público, en las oficinas de este organismo de control. Los documentos otorgados en el extranjero deberán presentarse debidamente autenticados, apostillados, traducidos cuando corresponda, y de ser el caso registrados, de conformidad con la ley.

**ARTÍCULO 13.- Emisión de la autorización y permiso de funcionamiento.** La Superintendencia de Bancos, con base en los informes internos respectivos y el mérito del expediente formado, resolverá sobre la petición de autorización en el término máximo de sesenta (60) días contados desde la presentación de todos los documentos requeridos por la norma y que estos cumplan con las observaciones emitidas, cuando corresponda, aceptando o rechazando, según sea el caso; decisión que será notificada al requirente dentro del término establecido.

Cumplidos los requisitos, la Superintendencia de Bancos emitirá la resolución de autorización en la cual constará la notificación al Gestor del Sistema de Garantía Crediticia, a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; y, emitirá el respectivo permiso de funcionamiento.

## **SECCIÓN VI.- PRUDENCIA Y SOLVENCIA FINANCIERA**

**ARTÍCULO 14.- Cálculo de patrimonio neto.** Para el cálculo del patrimonio neto no se considerarán las obligaciones financieras y las emisiones en el mercado de valores.

**ARTÍCULO 15.-** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías deberán mantener un grado de apalancamiento inferior a diez (10) veces el monto de su patrimonio neto.

**ARTÍCULO 16.- Incremento de patrimonio neto.** Para asegurar niveles adecuados de cobertura de riesgo, de considerarlo necesario, la Superintendencia de Bancos podrá requerir a la persona jurídica autorizada un incremento de su patrimonio neto en función de las características del negocio y de las operaciones por garantizar.

**ARTÍCULO 17.-** Para los requerimientos de la liquidez mínima, la persona jurídica autorizada deberá mantener un portafolio equivalente a la probabilidad de incumplimiento de las

garantías otorgadas, estas inversiones no deben tener interconexión con el sector al cual se está otorgando garantías con el fin de evitar riesgos de contagio.

**ARTÍCULO 18.-** Las entidades proveedoras de fondos o recursos de las personas jurídicas autorizadas, deberán obtener su calificación correspondiente ante la Superintendencia de Bancos.

**ARTÍCULO 19.-** Las Sociedades por Acciones Simplificadas no podrán ser proveedoras de fondos o recursos de las personas jurídicas autorizadas.

## **SECCIÓN VII.- GESTIÓN DE RIESGOS**

**ARTÍCULO 20.- Gestión integral de Riesgos.** En el marco de la administración integral de riesgos, y alineado al apetito y tolerancia del riesgo definidos por la persona jurídica autorizada; esta debe definir políticas, procesos, procedimientos y metodologías para la administración integral de riesgos; y, definirán y adoptarán un modelo basado en el esquema de tres líneas de defensa considerando su objeto social, tamaño, naturaleza, complejidad de sus operaciones y demás características propias.

**ARTÍCULO 21.- Unidad especializada de gestión de riesgos.** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías deberán implementar y mantener una unidad especializada de gestión de riesgos, a cargo de identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos. Los esquemas a ser aplicados deberán ser coherentes con la naturaleza de la persona jurídica autorizada para otorgar garantías y al tamaño y complejidad de sus operaciones, así como ajustarse a las disposiciones de la normativa vigente.

**ARTÍCULO 22.-** Las funciones principales que debe cumplir la unidad especializada de gestión de riesgos de la entidad autorizada son las siguientes:

1. Elaborar y proponer al responsable de la gestión técnica las políticas, procedimientos, metodologías y modelos que permitan una adecuada administración integral de riesgos, así como desarrollar e implementar mecanismos de evaluación permanente;
2. Diseñar políticas orientadas a:
  - Diversificar el otorgamiento de las garantías evitando la concentración excesiva de sus operaciones en sectores económicos o en un solo garantizado.
  - Evaluar el comportamiento del entorno económico para medir los impactos que puedan generar una mayor exposición de riesgos.
  - Medir los riesgos de acuerdo con las metodologías aprobadas y controlar el cumplimiento de los límites establecidos.
  - Establecer límites a las posiciones en riesgo de las garantías otorgadas, así como indicadores de alerta temprana y promover planes de acción;
3. Establecer esquemas eficientes de administración y control del riesgo de crédito que asegure la calidad de sus portafolios y además permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo de contraparte y las pérdidas esperadas, a fin de mantener una adecuada cobertura de provisiones;
4. Establecer esquemas de administración de riesgos destinados a evaluar la solidez financiera, medir aspectos relacionados con calidad de los activos, prudencia

patrimonial, eficiencia de gasto operativo, nivel de liquidez y rentabilidad orientados al modelo de negocio de la persona jurídica autorizada para otorgar garantías;

5. Realizar el seguimiento, control y medición de los riesgos asociados a la emisión de garantías y la administración del portafolio de inversiones;
6. Desarrollar e implementar planes de contingencia para cada uno de los riesgos asumidos, considerando distintos escenarios, y evaluar su efectividad y rapidez de respuesta;
7. Elaborar modelos de riesgos que permitan medir e identificar los componentes de riesgo y realizar al menos una vez al año, pruebas de back y stress testing;
8. Elaborar y presentar trimestralmente el informe de riesgos integrales;
9. Las demás que determine el Directorio, o que sean dispuestas por la Superintendencia de Bancos.

**ARTÍCULO 24.- Informe de riesgos integrales.** La entidad controlada deberá remitir trimestralmente a la Superintendencia de Bancos el informe integral de riesgos elaborado por el responsable de la gestión técnica y aprobado por el Directorio u órgano administrativo que haga sus veces. Este informe deberá contener al menos los siguientes aspectos:

- i. **Riesgo de crédito:** análisis de operaciones garantizadas vigentes, concentración por sector económico, calificación de riesgos de las personas naturales o jurídicas que han accedido a la garantía, nivel de provisiones, perfil de riesgos de las entidades que otorgan el crédito (morosidad, calificación de riesgo), evolución de siniestralidad, pérdidas esperadas, seguimiento de alertas tempranas, límite de garantías otorgadas.
- ii. **Riesgo de mercado y liquidez:** análisis del portafolio de inversiones, en el cual se detalle la concentración del portafolio (para este análisis se puede emplear métricas como HHI o Coeficiente de Gini). Análisis en torno a cambios repentinos en la situación económica del país y su impacto en la liquidez.
- iii. **Riesgo operativo:** Matriz de riesgos, controles para la mitigación de riesgos tecnológicos, personas, procesos, levantamiento de plan de continuidad del negocio para los procesos críticos.

**ARTÍCULO 25.- Administración del riesgo de lavado de activos.** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías crediticias deberán implementar una gestión integral del riesgo de lavado de activos y financiamiento del terrorismo (LA/FT). Esta gestión deberá ser coherente con la naturaleza y complejidad de sus operaciones, mismas que deberán estar alineadas al marco normativo nacional e internacional vigente, incluyendo las recomendaciones del GAFI.

Dentro de la gestión integral del riesgo de lavado de activos y financiamiento del terrorismo (LA/FT) las entidades autorizadas deberán establecer directrices para los siguientes componentes: i) Identificación y Evaluación de Riesgos; ii) Metodologías de clasificación de riesgo; iii) Mitigación y control de riesgos; iv) Debida Diligencia del Cliente; y, entre otros componentes que fortalezcan la prevención del lavado de activos tomando como directrices las disposiciones de la Norma de control para la administración del Riesgo de Lavado de

Activos y financiamiento de delitos, como el terrorismo (ARLAFDT) emitida por la Superintendencia de Bancos.

**ARTÍCULO 26.- Metodología de pricing.**- La metodología de pricing, considerará al menos los siguientes parámetros:

1. Riesgos;
2. Gastos operativos;
3. Margen de rentabilidad esperada; y,
4. Otros que considere la entidad dentro de su metodología.

Mediante esta metodología se determinará el cargo que será cobrado al garantizado.

## **SECCIÓN VIII.- SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y EXTERNO**

**ARTÍCULO 27.- Sistema de control interno.** El responsable de la gestión técnica deberá elaborar e implementar un sistema de control interno para asegurar la efectividad y eficiencia de las actividades, diseño e implementación de un esquema para la administración del riesgo y el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes. Este sistema deberá ser aprobado por el Directorio o el órgano administrativo que haga sus veces.

La persona jurídica autorizada para otorgar garantías deberá contar con una unidad de auditoría interna que tenga a cargo el cumplimiento y evaluación del sistema de control interno de acuerdo con lo dispuesto por la Junta de Política y Regulación Financiera, y esta norma.

El auditor interno designado para el desempeño de sus funciones deberá contar con la calificación de la Superintendencia de Bancos de conformidad con la norma expedida para tales efectos.

**ARTÍCULO 28.- Auditor externo.** La entidad autorizada deberá contar con un auditor externo el cual deberá obtener la calificación de la Superintendencia de Bancos. Incluirá como uno de los informes el Dictamen/Opinión sobre el examen integral a los Estados Financieros incluyendo las notas explicativas, relacionados con el sistema de garantía crediticia.

Los administradores de las entidades controladas pondrán a disposición de los auditores externos, hasta el 30 de enero de cada año, los estados financieros anuales, sus notas explicativas y toda la información que ellos requieran para la ejecución de su labor y para la emisión de los informes que la Superintendencia exija.

El informe elaborado por el Auditor Externo deberá ser remitido al Directorio o al que haga sus veces, hasta el 15 de marzo de cada año, el mismo que deberá ser notificado de igual forma a la Superintendencia de Bancos.

El Directorio, o el que haga sus veces, el representante legal y el responsable de la gestión técnica son directamente responsables de proporcionar a los auditores externos, la información y facilidades necesarias para que ésta pueda realizar su labor de manera adecuada, independiente y oportuna.

**ARTÍCULO 29.- Del Comisario.** El comisario designado, de ser el caso, deberá remitir sus informes a la Superintendencia de Bancos.

**ARTÍCULO 30.- De la calificadora de riesgos.-** El Informe de calificación de riesgo anual y las revisiones trimestrales, deberán realizarse y presentarse conforme al siguiente cronograma:

- a) La revisión correspondiente al primer trimestre, hasta el 30 de junio;
- b) La revisión correspondiente al segundo trimestre, hasta el 30 de septiembre; y,
- c) La revisión correspondiente al tercer trimestre, hasta el 30 de diciembre.

Las compañías calificadoras de riesgo entregarán a la Superintendencia de Bancos, hasta el 30 de abril de cada año, el Informe de calificación de los balances auditados correspondientes al 31 de diciembre del año inmediato anterior.

## **SECCIÓN IX.- POLÍTICAS CONTABLES Y REPORTES**

**ARTÍCULO 31.- Régimen financiero y contable.-** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías están obligadas a llevar su contabilidad de acuerdo con las disposiciones constantes en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Bancos y deberán presentar, obligatoriamente estados financieros mensuales, que serán remitidos de acuerdo con las instrucciones que, para el efecto, emita el organismo de control.

**ARTÍCULO 32.- Constitución de provisiones.** Las entidades autorizadas para otorgar garantías deberán realizar una provisión conforme a la calificación que le otorgue la entidad receptora de la garantía crediticia al garantizado y a la probabilidad de incumplimiento; para lo cual, deberá remitir a la Superintendencia de Bancos la Metodología aprobada por su Directorio o el órgano administrativo que haga sus veces, al menos una vez al año.

**ARTÍCULO 33.- Reportes.** Las entidades autorizadas, previa autorización del Directorio o el órgano administrativo que haga sus veces, deberán remitir mensualmente los reportes físicos y en medios magnéticos en la forma y/o estructuras de información establecidas por la Superintendencia de Bancos respecto de estados financieros completos, operaciones garantizadas, garantías otorgadas, garantías pagadas, reporte de situación crediticia, informes de riesgos, calificación de activos de riesgo, provisiones constituidas y otros solicitados por este organismo de control, dentro de los quince (15) días posteriores al cierre de cada mes.

**ARTÍCULO 34.- Reporte del Informe Integral de Riesgos.-** La entidad autorizada para otorgar garantías, previa aprobación del Directorio o el órgano administrativo que haga sus veces, deberá reportar a la Superintendencia de Bancos dentro de los quince (15) días posteriores al término de cada trimestre, el informe integral de riesgos de conformidad con las disposiciones de la presente norma.

## **SECCIÓN X.- TRANSPARENCIA DE INFORMACIÓN**

**ARTÍCULO 35.- Publicación de cargos y costo de servicios.-** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías crediticias están obligadas a publicar mensualmente, a través de su página web, los cargos autorizados a cobrar por sus operaciones contingentes y/o costos por sus servicios.

**ARTÍCULO 36.- Publicación de estados financieros.** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías crediticias publicarán en su página web los estados de situación y de pérdidas y ganancias suscritos por el representante legal y el contador, con corte al 31 de diciembre, los que deberán contener todas las notas explicativas que complementen la información y la opinión del auditor externo. La Superintendencia de Bancos podrá disponer la publicación de esta información, en cualquier momento, con corte de cifras a la fecha que creyere pertinente.

**ARTÍCULO 37.- Protección de datos personales.** Las personas jurídicas de derecho público o privado autorizadas para otorgar garantías, deberán cumplir con las disposiciones de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales para el tratamiento legítimo y lícito de los datos personales del sujeto garantizado.

**ARTÍCULO 38.- De los reclamos.-** Los reclamos, quejas o consultas que sean relacionados al Sistema de Garantía Crediticia, se tramitarán de conformidad con la Norma de control emitida para tales efectos.

## **SECCIÓN XI.- DE LA CALIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

**ARTÍCULO 39.- Calificación del órgano de administración y del responsable de la gestión técnica.** El responsable a cargo de la gestión técnica, el representante legal, y los miembros del Directorio u organismo estatutario que haga sus veces de las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías, deberán contar con la calificación previa de la Superintendencia de Bancos, de conformidad con los requisitos y procedimiento previsto en la norma de control correspondiente.

**DISPOSICIÓN GENERAL ÚNICA.-** Las personas jurídicas autorizadas para otorgar garantías y las entidades receptoras de las garantías sujetas a esta norma deberán dar cumplimiento a lo dispuesto en el Código Orgánico Monetario y Financiero, las resoluciones emitidas por la Junta de Política y Regulación Financiera; y, las Normas de Control emitidas por la Superintendencia de Bancos.

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS.-**

**PRIMERA.-** La Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, en el término de 30 días a partir de la fecha de emisión de la norma de control, deberá presentar a la Superintendencia de Bancos los requisitos necesarios para obtener la autorización para otorgar garantías y presentará el cronograma que le permitirá ajustar sus actividades a las disposiciones previstas en la regulación y normativa vigente.

**SEGUNDA.-** Las personas jurídicas que se encuentren autorizadas previo a la emisión de la presente norma, deberán adecuar sus políticas y procedimientos, y todo aquello que conlleve a la aplicación integral de las disposiciones regulatorias y del presente Capítulo en el término de 90 días establecido por la Junta de Política y Regulación Financiera. Cumplido ese término, la Superintendencia de Bancos realizará un seguimiento al cumplimiento de la regulación y normativa correspondiente.”

**DISPOSICIÓN GENERAL.-** Los casos de duda en la aplicación de la presente Resolución serán resueltos por la Superintendencia de Bancos.



## Anexo 1

### PLAN Y MODELO DE NEGOCIOS

#### 1) ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

- a. Misión;
- b. Visión;
- c. Objeto social;
- d. Valores;
- e. Órgano de Administración;
- f. Estructura Organizacional: funciones y responsabilidades;
- g. Gobierno Corporativo; y,
- h. Plan estratégico: FODA del proyecto.

#### 2) PERSPECTIVA MACROECONOMICA

- a. Análisis del Macro-entorno: Elementos externos que pueden influir y afectar al proyecto (Análisis PESTEL: Variables Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Legales).

#### 3) MODELO DE NEGOCIO

- a. Análisis del Mercado Específico:
  - i. Crecimiento del sector y su evolución;
  - ii. Demanda: Detalle de los principales clientes, línea de producto (s), tipo de mercado (local, internacional), poder de negociación de los compradores (Importancia del comprador en los resultados, sensibilidad del comprador al precio, segmentos o nichos existentes, hábitos de compra, grado de fidelización; y,
  - iii. Detalle de las fuentes de financiamiento.
- b. Producto/Servicio (especificar);
- c. Precio;
- d. Canales de distribución (márgenes, condiciones de contratación, garantías, etc.); y,
- e. Estrategias de Ventas: Medios de los que se dispondrán para que el producto o servicio sea posicionado en los clientes y canales de comercialización.

#### 4) ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS

- 4.1. Descripción de la administración y gestión integral de riesgos (riesgo de crédito, riesgo de liquidez y mercado, riesgo operativo, entre otros).
- 4.2. Metodología del Modelo Pricing.
- 4.3. Metodología para la constitución de provisiones.

#### 5) ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Establecer un plan de acción que al menos incluya lo siguiente:

- 1. Instrumentos de investigación
- 2. Lanzamiento.

- 3. Posicionamiento
- 4. Marketing digital
- 5. Contenidos informativos
- 6. Crecimiento
- 7. Responsabilidad social.
- 8. Otros

## **6) EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

### **a. Estructuración financiera del proyecto:**

- i.** Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento;
- ii.** Activos fijos, diferidos, depreciaciones y amortizaciones;
- iii.** Programa de ventas;
- iv.** Gastos de administración, ventas y financieros;
- v.** Capital de trabajo;
- vi.** Proyección del Flujo de caja;
- vii.** Proyección del balance general; y,
- viii.** Proyección de ingresos y gastos.

### **b. Evaluación del proyecto:**

- i.** Principales criterios de evaluación;
- ii.** Punto de equilibrio; y,
- iii.** Índices financieros:
  - 1. Liquidez;
  - 2. Retorno (VAN, TIR, ROE y ROA);
  - 3. Eficiencia;
  - 4. Apalancamiento;
  - 5. Rotación;
  - 6. Recuperación de la inversión; y,
  - 7. Composición de activos.