



**REGLAMENTO DE
ASOCIACIONES
EMPRESARIALES
RADIOGRÁFICA
COSTARRICENSE SOCIEDAD
ANÓNIMA**

CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Objeto

El presente Reglamento, a tenor de lo establecido en el párrafo primero del artículo 6 de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones N°8660, define, desarrolla y regula la actividad contractual relacionada con diversas formas de colaboración y asociación empresarial, entre ellas las alianzas estratégicas, acuerdos comerciales, acuerdos de servicios administrados, acuerdos de desarrollos inmobiliarios, entre otros, que suscriba RACSA con personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras en el ejercicio de las competencias y facultades legales otorgadas en el marco de la apertura del mercado de telecomunicaciones. Los términos y condiciones establecidos en el presente reglamento se encuentran excluidos de los procedimientos y normativa de contratación administrativa.

Artículo 2. Definición y Naturaleza

Las asociaciones empresariales, conforme a las prácticas comerciales y usuales utilizadas en la industria, son aquellas formas de asociación mediante las cuales RACSA se une a una o más personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, para desarrollar un nuevo servicio y/o negocio concreto, con el propósito de obtener mayores ventajas competitivas que no se alcanzarían individualmente, e incursionar en nuevos mercados dentro o fuera del país. Cada Parte participa como una empresa independiente sin que necesariamente se llegue a formar una nueva entidad.

En este tipo de asociaciones, las Partes hacen sus aportes según el giro de negocio y en proporción a los beneficios esperados, bajo un esquema de riesgos e ingresos compartidos en los que dichas Partes asumen riesgos y comparten costos, o en las utilidades o pérdidas, a la vez que realizan actividades durante la ejecución del Acuerdo de Asociación, cada una siempre dentro del ámbito de sus competencias.

RACSA podrá promover asociaciones empresariales con la finalidad de incluir en su portafolio otros servicios que en conjunto desarrollará con los distintos socios, a fin de ofrecer a sus clientes diferentes opciones de servicio, siempre y cuando éstos se encuentren dentro del ámbito de su competencia.

Las asociaciones empresariales se rigen bajo un esquema de ingresos y riesgos compartidos, donde no media un pago sino un beneficio económico a distribuir entre las Partes del en el momento que se obtengan los ingresos, contrario a lo establecido en el régimen de contratación administrativa donde se recibe un bien o servicio a



cambio de un pago determinado, quedando la ejecución básicamente a cargo del contratista.

Artículo 3. Tipos de Asociación empresarial

Existen diferentes tipos de asociación empresarial, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- a) **Alianza Estratégica:** Se entiende por Alianza Estratégica el tipo de asociación empresarial en la que RACSA se une a una o más empresas competidoras o potencialmente competidoras, con el propósito de fortalecer su posición en el mercado actual y/o incursionar en nuevos negocios, obteniendo una serie de ventajas competitivas, que no se alcanzarían individualmente. Cuando se trate de alianzas con empresas competidoras o potencialmente competidoras (operadores y/o proveedores de servicios de telecomunicaciones) se deberá contar con la autorización previa de concentración emitida por el Consejo de la Superintendencia de Telecomunicaciones.

Dentro de la Alianza Estratégica existe la figura comercial del “Joint Venture”, la cual se divide en los siguientes tipos:

- a.1 *Joint Venture Contractual:* Consiste en el acuerdo al que llegan dos empresas de desarrollar un proyecto común, pero sin la constitución de una nueva persona jurídica o sociedad, por lo que basta el acuerdo contractual sobre los aportes y regulaciones de cada una.
- a.2 *Joint Venture Corporativo:* Esta figura implica la constitución de una nueva sociedad, en la que los contratantes son sus socios, de tal suerte que los aportes que efectúan pasan a formar parte del patrimonio social, de manera que es a través de esta nueva sociedad que se desarrolla determinado proyecto, siendo éste el elemento diferenciador. En ese supuesto RACSA deberá obtener en forma previa la autorización del Consejo Directivo del ICE conforme a lo establecido en el artículo 5 de la Ley N° 8660.
- b) **Acuerdos Comerciales de Asociación Empresarial:** Corresponden a aquellos acuerdos generados con empresas para comercializar productos o servicios estandarizados o no, a fin de mejorar la posición de las Partes en el mercado, aprovechando las fortalezas de cada empresa para el desarrollo de un determinado negocio.
- c) **Acuerdo para brindar Servicios Administrados:** Son aquellos acuerdos que se firman con uno o varios socios a través de los cuales se brindan a los clientes finales de RACSA, sean públicos o privados, servicios de información,

telecomunicaciones, infocomunicaciones u otros en convergencia, atendiendo los requerimientos del cliente, ya sea mediante soluciones hechas a la medida o bien estandarizadas. En este esquema de negocio uno o varios socios aportan elementos complementarios que en combinación con los servicios que brinda RACSA, conforme a sus competencias, permiten satisfacer la necesidad del cliente final, sin que exista traspaso de la propiedad de ningún bien a su favor, sino que el pago del cliente se realiza por el servicio recibido y para ello se cumple con determinados estándares de calidad y/o niveles de servicio.

- d) **Acuerdo de Desarrollos Inmobiliarios:** Son aquellas asociaciones empresariales que RACSA realiza con personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras que integran el diseño, construcción, mantenimiento y soporte de redes, que aseguren la calidad de los servicios, de acuerdo con los estándares definidos por RACSA, para atender el segmento de empresas que se dedican al diseño y construcción de proyectos de infraestructura, así como condominios, centros comerciales, zonas francas, zonas industriales, hospitales, hoteles, centros tecnológicos, entre otros.

Artículo 4. Objetivos de las Asociaciones

Toda forma de asociación empresarial deberá ser congruente con los objetivos estratégicos de RACSA y estar orientada a fortalecer su participación relativa en el mercado, así como el mejor aprovechamiento posible de los recursos.

Las asociaciones empresariales deberán considerar, según corresponda, aspectos tales como el retorno de la inversión u otros indicadores financieros, así como sus beneficios incluyendo: fidelización y retención, valor agregado a los productos e investigación.

Las negociaciones se inspirarán en los principios de la ética, buena fe, equilibrio de intereses, razonabilidad, responsabilidad, probidad y eficiencia.

Artículo 5. Participantes en el proceso de formulación

- a) **Administrador de la Asociación Empresarial:** funcionario nombrado por la Unidad Gestora, responsable de velar por la correcta ejecución de los términos establecidos en el Acuerdo de Asociación con el socio, respetando para ello todas las obligaciones y responsabilidades contraídas por cada una de las Partes, así como las responsabilidades contempladas en el presente Reglamento. Tendrá dentro de sus obligaciones el control de las garantías y su ejecución, así como coordinar lo necesario para llevar a buen término la ejecución contractual y emitir los informes de gestión respectivos.

- b) **Administrador del Contrato con el Cliente:** funcionario nombrado por la Dirección Comercial, responsable de velar por el cumplimiento de la ejecución contractual entre el cliente y RACSA, según los términos establecidos en el contrato, respetando para ello todas las obligaciones y responsabilidades contraídas por cada una de las Partes, así como las responsabilidades contempladas en el presente Reglamento. Asimismo será responsable de coordinar lo necesario para llevar a buen término la ejecución contractual y emitir los informes de gestión respectivos. Para ello deberá coordinar con la Dirección de Operaciones, quien será la dependencia responsable de garantizar el cumplimiento de los niveles de servicio pactados con el cliente, según lo que establece el Reglamento.
- c) **Socio:** Corresponde a aquella persona física o jurídica, pública o privada, nacional o extranjera, que RACSA seleccione para realizar una asociación empresarial.
- d) **Proveeduría:** Dependencia encargada de la gestión, administración del Registro de Socios, custodia del expediente de la Asociación Empresarial, que ejecuta los procedimientos de cobro de multas, terminación anticipada, ejecución de garantías, reclamos, en coordinación con el Administrador de la Asociación Empresarial.
- e) **Proponente:** Corresponde al interesado en realizar la asociación empresarial, sea éste una dependencia de RACSA o un tercero, valorando la necesidad del cliente de cara al ámbito de competencia de RACSA y el entorno. Asimismo, la propuesta deberá contemplar la cuantificación preliminar del negocio, de tal manera que se pueda conocer y analizar la participación de cada potencial socio en la iniciativa.
- f) **Unidad Gestora:** Es la responsable de tramitar y gestionar a lo interno de RACSA el análisis y evaluación de la propuesta de la asociación empresarial, coordinando con el área técnica, comercial, financiera y legal, según corresponda, todo lo necesario para realizar el estudio de pre-factibilidad, el caso de negocio y obtener el aval correspondiente, hasta la formalización del Acuerdo de Asociación Empresarial. Una vez formalizada la asociación empresarial, deberá trasladar el expediente a la Unidad Ejecutora del Proyecto. Corresponderá a la Dirección de Nuevos Negocios e Innovación asumir las responsabilidades de la Unidad Gestora.
- g) **Unidad Ejecutora del Proyecto:** Esta unidad será responsable de llevar a cabo la implementación del servicio conforme a lo establecido en el contrato con el cliente (cuando aplique), y lo pactado en el Acuerdo de Asociación Empresarial formalizado entre las Partes, coordinando lo necesario para llevar a buen término

la ejecución del proyecto y hacer su traslado a la Unidad de Operaciones y Unidad Comercial. Corresponderá a la Dirección de Nuevos Negocios e Innovación asumir las responsabilidades de la Unidad Ejecutora del Proyecto.

- h) **Unidad de Operaciones:** Es la encargada de operar y/o administrar el servicio, siendo responsable del control del cumplimiento de los niveles de servicio pactados en el contrato firmado con el cliente. Deberá realizar los reportes de incumplimientos que sean responsabilidad del socio al Administrador de la Asociación Empresarial. Corresponderá a la Dirección de Operaciones asumir las responsabilidades de la Unidad de Operaciones.
- i) **Unidad Comercial:** Es la encargada de comercializar el servicio implementado, cuando aplique, y/o monitorear el cumplimiento de las proyecciones financieras estimadas en el caso de negocio de la Asociación Empresarial. Deberá emitir el reporte del cumplimiento de las proyecciones financieras y entregarlo al Administrador de la Asociación Empresarial. Corresponderá a la Dirección Comercial asumir las responsabilidades de la Unidad Comercial.
- j) **Unidad Financiera:** Es la encargada de realizar el análisis de la capacidad financiera del socio y emitir criterio sobre los resultados de estudios de viabilidad financiera de los casos de negocio, sometidos a su conocimiento por la Unidad Gestora. Corresponderá a la Dirección Administrativa - Financiera asumir las responsabilidades de la Unidad Financiera.

CAPÍTULO II REGISTRO DE SOCIOS

Artículo 6. Registro de Socios

El registro de socios de RACSA estará integrado por aquellas personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que ofrecen distintas soluciones tecnológicas, comerciales, empresariales, innovadoras entre otras, que podrían ser consideradas para complementar la prestación de los servicios que ofrece RACSA. De forma complementaria, se podrá utilizar el registro de empresarios comerciales del ICE.

Los requisitos para incorporarse al Registro de Socios serán los siguientes:

- 1) Certificación notarial o registral de Personería Jurídica en el caso de personas jurídicas, adicionando copia de la cédula de identidad o pasaporte del representante legal. En caso de personas físicas, copia de la cédula de identidad o pasaporte.
- 2) Estados Financieros de los dos últimos periodos fiscales, debidamente auditados.

- 3) Declaración jurada en la que se indique:
- a) Que no le alcanza el Régimen de Prohibiciones que establece la Ley de Contratación Administrativa en sus artículos 22 y 22 bis.
 - b) Que está al día con las obligaciones obreras y patronales con la Caja Costarricense del Seguro Social.
 - c) Que se acoge a los términos y condiciones establecidos en el presente Reglamento de Asociaciones Empresariales.
 - d) La experiencia que haya tenido en el suministro del servicio, incluyendo la relacionada con el Grupo ICE como socio o proveedor, para lo cual la Proveeduría analizará su récord con el ICE y sus empresas, incluyendo deudas, multas, inhabilitaciones, sanciones, entre otros.
 - e) Que no tiene juicios o controversias pendientes a nivel nacional e internacional que pongan en riesgo la estabilidad financiera de la empresa.

En caso de que el interesado mantenga alguna de las situaciones descritas, con el Grupo ICE, no podrá ser incorporado al Registro. Dado que la relación de socios o aliados se basa en una relación de confianza, no se podrá admitir dentro del Registro de Socios una empresa que tenga procesos judiciales pendientes o administrativos con el Grupo ICE.

De igual forma, en caso de que un interesado normalice su situación, RACSA analizará la conveniencia de incorporarlo o no al registro.

- 4) Documento sobre el perfil de la empresa que incluya la descripción del giro comercial y la experiencia que tiene en la especialidad en la que se registre.
- 5) Presentar un listado con los nombres de los principales clientes, con la información de contacto respectiva, tipos de servicios prestados y las referencias de casos de éxito, que permita corroborar la experiencia comercial y logística que tiene la empresa.

Artículo 7. Inscripción en el Registro

Para la inscripción del socio, se valorarán los siguientes criterios:

- 7.1 Conocimiento, experticia y capacidad técnica del posible socio en el bien o servicio que ofrece: se refiere al conocimiento en la solución y el bien o servicio ofrecido, según criterios técnicos o comerciales definidos por RACSA. Será realizado por la Unidad Gestora.
- 7.2 Análisis de solidez financiera: se refiere a la capacidad financiera con que cuenta el posible socio para afrontar las obligaciones y responsabilidades que pueden

surgir de una asociación empresarial. Para ello se le solicitarán los Estados Financieros auditados de los últimos dos periodos fiscales, así como la documentación que sea necesaria para demostrar la solidez financiera de la empresa.

- 7.3 En caso de que la solidez financiera de la empresa no cumpla con los criterios requeridos, la Gerencia podrá autorizar, previa valoración, la inclusión del interesado en el Registro de Socios, aplicando una medida alterna la cual debe ser respaldada por una garantía equivalente a un diez por ciento del Ingreso bruto esperado del negocio en un año, que deberá permanecer vigente durante todo el plazo del Acuerdo de Asociación Empresarial.
- 7.4 En caso de que la empresa sea de reciente creación y no cumpla con el requisito de presentar los Estados Financieros de los dos últimos periodos fiscales, la Gerencia podrá autorizar, previa valoración, la inclusión del interesado en el Registro de Socios.
- 7.5 En caso de que la empresa este calificada como Pyme por el MEIC deberá presentar los Estados Financieros de los dos últimos periodos fiscales sin auditar, la Gerencia podrá autorizar, previa valoración, la inclusión del interesado en el Registro de Socios.
- 7.6 En el caso de empresas fabricantes extranjeras que tengan publicados sus estados financieros en sus sitios web, será aceptado que se presenten tanto en papel como en forma digital. De igual manera, se solicitarán los Estados Financieros auditados y debidamente apostillados o consularizados.

El Registro se podrá mantener en formato físico o electrónico pudiendo realizarse la inscripción utilizando medios electrónicos.

Para mantener el Registro actualizado los socios deben presentar cada tres años todos los requisitos exigidos para su inscripción. En caso de haber cambiado la situación de la empresa, se valorará su permanencia o exclusión. RACSA se reserva el derecho de solicitar al socio la actualización de los documentos de Registro, cuando lo estime necesario.

Cada interesado deberá cumplir con los requisitos para incorporarse al Registro. Una vez que el socio presente todos los requisitos, la Proveduría Empresarial verificará el cumplimiento de los mismos durante un plazo máximo de cinco días hábiles, debiendo apercebir dentro de dicho plazo al posible socio, en caso de faltar alguno de ellos, para que proceda con su subsanación dentro del plazo de cinco días hábiles.

Posteriormente la Proveduría Empresarial solicitará, en forma paralela, el criterio financiero a la Dirección Administrativa - Financiera y el criterio técnico a la Dirección de Operaciones, para lo cual tendrán un plazo de cinco días hábiles para rendirlo.

En caso de ser positivos dichos criterios, la Proveduría Empresarial notificará al posible socio su incorporación al Registro, teniendo para ello un plazo de tres días hábiles. De lo contrario se notificará la negativa y su fundamento.

En caso de que alguno de los requisitos enumerados no apliquen en razón de la naturaleza jurídica y/o condiciones propias del posible socio, se deberá incorporar al expediente las justificaciones respectivas.

CAPÍTULO III INGRESO DE LA PROPUESTA

Artículo 8. Canal de ingreso de las propuestas y modelo de negocio

8.1 Toda solicitud se gestionará por el proponente, quien realizará, para el estudio de cualquier tipo o asociación empresarial, lo siguiente:

- 8.1.1 La justificación del tipo de negocio que se pretende llevar a cabo;
- 8.1.2 La descripción del negocio propuesto: características del producto o servicio, función, aplicación en el mercado, entre otros, aporte de la empresa y de RACSA en el negocio y;
- 8.1.3 La propuesta financiera: precios, tarifas o participación económica propuesta.

8.2 El proponente de la iniciativa deberá hacerla llegar a la Unidad Gestora, para el análisis correspondiente.

8.3 En caso de que el proponente no tenga un esquema de implementación concreto para la iniciativa y la Unidad Gestora, en coordinación con la Unidad Comercial, determine que existe interés comercial o estratégico en la iniciativa; coordinará la elaboración de una propuesta considerando la participación activa de dicho proponente.

Artículo 9. Recepción y aceptación del negocio

Las oportunidades de negocio requerirán de un informe de pre-factibilidad el cual será realizado por la Unidad Gestora, que consiste en un análisis inicial de la misma. Este deberá considerar al menos lo siguiente:

9.1 Alineamiento de la propuesta con la estrategia de la Empresa.



- 9.2 Definición del servicio.
- 9.3 Definición de cliente o mercado.
- 9.4 Análisis de prefactibilidad técnico.
- 9.5 Análisis prefactibilidad financiero
- 9.6 Viabilidad jurídica del negocio.

Los elementos del informe de pre-factibilidad podrán ser trabajados de manera independiente y simultánea.

El informe de pre-factibilidad será avalado por la Unidad Gestora y elevado a la Unidad Comercial de RACSA, para que emita la resolución, en un plazo máximo de cinco días hábiles. En caso de aprobación o rechazo, se le informará al proponente el resultado y se incorporarán las justificaciones en el expediente físico o electrónico para su custodia.

Artículo 10. Conformación del expediente y su custodia

- 10.1 La Unidad Gestora deberá, como primer paso, confeccionar el expediente en el cual se incorporarán todos los documentos electrónicos u originales generados con relación a la propuesta de negocio en estudio, el cual deberá estar debidamente foliado y/o numerado en el mismo orden cronológico en que fueron presentados o generados los documentos. Los borradores no formarán parte del expediente. El expediente podrá ser electrónico. El detalle de los documentos que conforman el expediente será definido por la Gerencia General vía circular.
- 10.2 La Unidad Gestora será la responsable de custodiar y mantener actualizado el expediente, sea físico o electrónico, hasta la firma del Acuerdo de Asociación Empresarial correspondiente, momento en el cual, deberá trasladar a la Unidad Ejecutora del Proyecto el caso, para el inicio de su implementación. Asimismo, tratándose de un expediente físico deberá trasladarse a la Proveduría Empresarial para su custodia.
- 10.3 El tiempo de custodia de estos expedientes, una vez concluida la etapa de ejecución e incluso firmado el finiquito, será de al menos cinco años contados a partir de la finalización de la relación contractual.

Artículo 11. Acuerdo de Confidencialidad

11.1 Toda iniciativa de asociación empresarial, deberá estar previamente respaldada por la suscripción, entre las Partes, de un acuerdo de protección de información confidencial desde las etapas iniciales de conversación y negociación, compromisos que dependiendo del carácter de la información deberán mantenerse independientemente de que se concrete o no la relación formal. Dicho acuerdo deberá constar en el expediente respectivo.

CAPÍTULO IV CONSIDERACIONES GENERALES

Artículo 12. Participación sustancial

RACSA deberá tener una participación sustancial en relación con el servicio a ofrecer, por lo que la Unidad Gestora deberá analizar las particularidades de cada caso, tomando en cuenta parámetros como el valor total del objeto contractual, la complejidad de las prestaciones a ser asumidas, la especialidad de la participación del socio, entre otros elementos.

Artículo 13. Respaldo técnico y económico.

La Unidad Gestora preparará la documentación técnica y económica de respaldo que permita demostrar la participación sustantiva de RACSA en la prestación de la solución, identificando los diferentes elementos que componen el servicio a brindar.

Artículo 14. Participación en los ingresos.

La participación de los ingresos se establecerá según los aportes de las Partes y las reglas de la industria en la solución a comercializar. El porcentaje mínimo de participación será definido por parte de la Gerencia General quien emitirá el lineamiento respectivo.

Artículo 15. Criterios financieros.

Los criterios financieros, para analizar la factibilidad de cada oportunidad de negocio, serán definidos por medio de Directriz por parte de la Gerencia General, que será revisable en forma periódica a fin de confirmar su vigencia.

Artículo 16. Medidas alternativas.

Cuando no se alcancen los criterios mínimos financieros necesarios para aprovechar la oportunidad de negocio, y existan razones tales como fidelización, aspectos de mercado, o estrategia empresarial que así lo justifiquen, podrá ser aprobado por la Gerencia General, aplicando para ello medidas alternativas que salvaguarden los intereses empresariales.

CAPÍTULO V SELECCIÓN DE SOCIO

Artículo 17. Selección del Socio

De previo a iniciar las negociaciones con una empresa, la Dependencia gestora realizará un estudio de posibles socios que puedan otorgar ventajas competitivas al objetivo estratégico planteado por RACSA. Este estudio puede realizarse en forma directa o bien indirectamente, por condiciones estratégicas. Igualmente, se podrá crear una cartera de empresas que conformen el Registro que ofrezcan distintas soluciones tecnológicas, comerciales y empresariales, que podrían ser consideradas para complementar la prestación de los servicios que ofrece RACSA.

En el caso de que existan varias empresas con la experiencia o atributos necesarios para constituir una asociación empresarial para atender un caso o solución particular, RACSA solicitará, al menos a dos de ellas, la propuesta técnica o comercial de solución con el valor económico de sus aportaciones. RACSA seleccionará como socio para atender el caso particular, a la empresa que ofrezca los mayores beneficios económicos y estratégicos a RACSA.

Para la selección del socio, la dependencia gestora valorará en los casos en que proceda, los siguientes criterios:

- A) Conocimiento y experiencia técnica del socio en el objeto del negocio: Se refiere al conocimiento en la solución y objeto del Acuerdo de Asociación Empresarial, según criterios técnicos o comerciales definidos por RACSA.
- B) Criterio del cliente: Interés manifiesto en una solución integral que pueda darse a través de una asociación empresarial, que sean del interés de un cliente calificado o segmento de mercado.
- C) Análisis de solidez financiera.

D) Experiencia Comercial: Se refiere a la experiencia que haya tenido RACSA con el socio, por lo que se analizarán aspectos como sanciones, multas, inhabilitaciones, demandas, entre otros.

- a) En el caso que un potencial socio no se encuentre inscrito en el Registro, se podrá incorporar de conformidad con lo que establece el presente Reglamento. Será indispensable la demostración de la mejor oferta mediante la comparación de propuestas con potenciales socios que han sido incorporados en el Registro.
- b) Cuando la oportunidad de negocio haya sido presentada por un socio potencial, RACSA le concederá un 15% del puntaje total de la evaluación de las propuestas.

Artículo 18: Confirmación de idoneidad

Indistintamente de la modalidad de selección, la Unidad Gestora solicitará a cada potencial socio, una vez confirmada su idoneidad; una propuesta técnica, comercial y financiera, con el fin de verificar que efectivamente dicha propuesta es la opción que ofrece mejores ventajas comerciales, estratégicas y económicas para RACSA. La cual debe ser revisada por la Unidad Gestora, según los lineamientos establecidos en el presente Reglamento.

Artículo 19: Documentación

Todas las acciones desarrolladas en la selección de socios deberán estar debidamente documentadas en el expediente.

Artículo 20: Selección del socio

Una vez concluido el análisis respectivo la Unidad Gestora seleccionará al posible socio.

CAPÍTULO VI ESTUDIO DEL CASO

Artículo 21. Caso de Negocio

21.1 La Unidad Gestora procederá a coordinar con las diferentes áreas especializadas la elaboración de un estudio del caso de negocio, para lo cual el proponente deberá suministrar toda la información necesaria. La Asesoría Jurídica brindará durante el proceso el acompañamiento legal necesario, según lo solicite la Unidad Gestora.

21.2 Según corresponda, en atención a la naturaleza del negocio, el estudio del caso de negocio incorporará, cuando apliquen, los siguientes aspectos:

21.2.1 Justificación que detalle el alineamiento con la estrategia empresarial, idoneidad del socio.

21.2.2 Estudio técnico. Corresponde a la factibilidad técnica de la propuesta del proyecto.

21.2.3 Aporte en la cadena de valor.

21.2.4 Estudio de Mercado cuando aplique: Se debe incluir el estudio de mercado que permita identificar el mercado meta, la demanda potencial, competidores, participación relativa del mercado y los posibles precios del servicio, como base para estimar los recursos y costos necesarios para implementar y operar el servicio.

21.2.5 Análisis de la Participación sustancial de RACSA, en los términos establecidos en el Capítulo IV del presente reglamento.

21.2.6 Análisis financiero: Se analizará en detalle la rentabilidad de la propuesta, junto con otros indicadores financieros que demuestren la sana administración de los recursos institucionales. El estudio financiero será avalado por la Dirección Administrativa Financiera.

21.2.7 Viabilidad jurídica del negocio: corresponde al dictamen jurídico que contemplará, al menos, los siguientes aspectos:

a) Legales: competencias de RACSA para brindar el servicio y esquema de negocio.

b) Tributarios: sujeción o no del servicio al pago de impuesto de ventas, o bien, si el cliente final está exonerado de dicho pago.

c) Regulatorios: procedencia o no de contar con la autorización previa de SUTEL en los términos del artículo 56 de la Ley General de Telecomunicaciones No. 8642, así como, el cumplimiento de los demás requisitos regulatorios que podría implicar la prestación del servicio, tales como, recurso numérico, bandas de espectro radioeléctrico, derechos de usuario final, entre otros.

- 21.2.8 Justificación del aporte económico del socio (razonabilidad, costo de oportunidad, si el precio es competitivo).
 - 21.2.9 Evaluación de riesgos que incluye para las dos Partes aspectos comerciales, técnicos, logísticos, sociales, culturales, entre otros que se vislumbren en atención a la experiencia en el negocio.
 - 21.2.10 Estimación del negocio.
 - 21.2.11 Cronograma de alto nivel de actividades para la implementación del proyecto, para lo cual se deberá incluir el detalle de las personas responsables.
 - 21.2.12 Conclusiones y recomendaciones.
 - 21.2.13 Los elementos del caso de negocio podrán ser trabajados de manera independiente y simultánea.
 - 21.2.14 Si alguno de los aspectos anteriores no aplica para determinado Caso de Negocio, la Unidad Gestora deberá realizar la justificación correspondiente.
- 21.3 En razón del grado de compromiso financiero de RACSA, como aporte a la asociación empresarial, se deberá contar, cuando proceda, con los recursos presupuestarios respectivos, para lo cual la Unidad Gestora deberá coordinar con la Dirección Administrativa - Financiera lo relativo a la definición de la reserva presupuestaria y las condiciones de los desembolsos.
- 21.4 El caso de negocio será suscrito por la Unidad Gestora y será agregado al expediente.

Artículo 22. Aprobación o rechazo del negocio

La Unidad Gestora elevará a la Gerencia General el informe del caso de negocio que contendrá los criterios financieros, técnicos y jurídicos e incluirá su recomendación. Será la Gerencia General la responsable de aprobar o improbar el caso de negocio.

De ser aprobado el caso de negocio por parte de la Gerencia General, ésta procederá a elevar la propuesta de Asociación Empresarial a la Junta Directiva para su aprobación o rechazo.



La Unidad Gestora comunicará la aprobación o negativa al proponente y procederá con la gestión correspondiente.

Artículo 23. Casos de Concentración

En los casos en que RACSA pretenda realizar una asociación empresarial con otro operador de redes o proveedor de servicios de telecomunicaciones, la Unidad Gestora, de previo a elevar el Caso de Negocio a la Gerencia General, deberá valorar con la Asesoría Jurídica si se requiere contar con la autorización previa de concentración por parte de la SUTEL, de conformidad con el artículo 56 de la Ley General de Telecomunicaciones.

CAPÍTULO VII DE LA FORMALIZACIÓN

Artículo 24. Formalización

- 24.1 Una vez aprobado el caso de negocio de la asociación empresarial por parte de la Gerencia General y la propuesta de asociación empresarial por parte de la Junta Directiva, la Unidad Gestora elaborará el documento correspondiente y coordinará con la Asesoría Jurídica su formalización, para lo cual suministrará el expediente original completo, que incluya todos los requisitos establecidos en el presente Reglamento, además de un formulario en el que conste dicho cumplimiento.
- 24.2 El contenido del documento de la asociación empresarial se ajustará en razón de la naturaleza del negocio; sin embargo, siempre y cuando resulten aplicables se tomarán en consideración para esa etapa, los siguientes aspectos:
- 24.2.1 Antecedentes
 - 24.2.2 Objeto
 - 24.2.3 Vigencia del Acuerdo
 - 24.2.4 Garantías:
 - 24.2.4.1 Garantía Técnica.
 - 24.2.4.2 Garantía de Cumplimiento y forma de ejecución.
 - 24.2.5 Administradores del Acuerdo
 - 24.2.6 Calidad, grado y disponibilidad del servicio
 - 24.2.7 Mantenimiento preventivo, correctivo y atención de averías
 - 24.2.8 Obligaciones de las Partes que resulten aplicables al caso y aportes, tales como aportes de capital, gestión y control del negocio, apoyo financiero, suministro de materia prima, licencias, distribución de productos, logística reversa, distribución de los gastos que se originen en

la ejecución, destino que se le dará a los bienes aportados al finalizar la relación, quién asume pago de tributos, entre otros aspectos del negocio concreto.

- 24.2.9 Distribución del beneficio económico.
- 24.2.10 Multas y cláusulas penales, así como el respectivo procedimiento de cobro.
- 24.2.11 Propiedad intelectual: determinar los derechos de propiedad intelectual de las Partes sobre los productos que sean creados o produzcan, en caso que apliquen, así como lo relativo a licencias, limitaciones de uso, etc.
- 24.2.12 Confidencialidad de la información.
- 24.2.13 Resolución de controversias.
- 24.2.14 Eximentes de responsabilidad
- 24.2.15 Límite para la cesión.
- 24.2.16 Enmiendas al Acuerdo.
- 24.2.17 Legislación aplicable y jurisdicción.
- 24.2.18 Información de contacto para notificaciones.
- 24.2.19 Terminación anticipada.
- 24.2.20 Aspectos tributarios, según aplique.
- 24.2.21 Estimación del negocio.

Si alguno de los criterios anteriores no resultan aplicables, así será consignado por parte de la Unidad Gestora en la justificación correspondiente.

En todos los casos se debe cumplir con el pago de timbres, obligación que deben sufragar los suscribientes proporcionalmente a sus participaciones.

La Unidad Gestora, en coordinación con la Asesoría Jurídica, realizará un modelo de Acuerdo de Asociación Empresarial que servirá de base para las respectivas negociaciones, de acuerdo a la conveniencia empresarial y la naturaleza del negocio.

Artículo 25. Suscripción del Acuerdo de Asociación Empresarial

La Unidad Gestora remitirá a la Asesoría Jurídica el borrador del Acuerdo de Asociación Empresarial para su revisión, adjuntando para ello toda la información mencionada en el artículo 24 del presente Reglamento, así como una declaración en la que conste, bajo su responsabilidad profesional, que las condiciones económicas, técnicas, comerciales y operativas han sido revisadas y avaladas por las dependencias respectivas.

La Asesoría Jurídica, bajo el marco de sus competencias funcionales, revisará el Acuerdo de Asociación Empresarial, otorgará el visto bueno y asignará un consecutivo para cada caso.

Una vez revisado el Acuerdo, la Unidad Gestora coordinará la firma del socio y del Gerente General. En caso de que el Gerente General se encuentre fuera del país, de vacaciones o incapacitado, corresponderá al Presidente de la Junta Directiva, en su condición de apoderado generalísimo sin límite de suma, firmar los Acuerdos que sean necesarios en su ausencia. En dicho supuesto la Unidad Gestora brindará al Gerente General un informe que incluya el detalle de los Acuerdos suscritos.

CAPÍTULO VIII DE LA EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN

Artículo 26. Unidad Ejecutora.

Esta unidad será responsable de llevar a cabo la implementación del servicio, conforme a lo establecido en el contrato suscrito con el cliente final, y lo pactado en el Acuerdo de Asociación Empresarial formalizado con el socio, coordinando lo necesario para llevar a buen término la ejecución del proyecto y hacer su traslado a la Unidad de Operaciones y Unidad Comercial, cuando corresponda. La Dirección de Nuevos Negocios e Innovación asumirá las responsabilidades de la Unidad Ejecutora del Proyecto.

Artículo 27. Informes de la Unidad Ejecutora

- 27.1 La Unidad Ejecutora deberá presentar informes cada tres meses a la Gerencia General y a su vez ésta a la Junta Directiva, a fin de medir el nivel de avance, ejecución y grado de satisfacción de las asociaciones empresariales.
- 27.2 Los informes deberán contener un análisis comparativo entre las proyecciones y metas estimadas y las que se han obtenido en términos reales, el avance a nivel del cronograma, el estado de los riesgos del proyecto, los entregables generados, y la proyección futura del proyecto, de manera que permita a la Gerencia General y a la Junta Directiva, tomar la decisión que mejor satisfaga el interés empresarial.

Artículo 28. Traslado del caso de negocio, Acuerdo de Asociación Empresarial con el socio y contrato con cliente final.

Una vez formalizada la asociación empresarial, la Unidad Ejecutora del Proyecto recibirá el expediente donde conste el caso de negocio, el Acuerdo de Asociación Empresarial con el socio y el contrato con el cliente final.

La Unidad Ejecutora del Proyecto realizará la planificación, ejecución, seguimiento y cierre del proyecto, en apego a lo estipulado en el caso de negocio. Las minutas e informes de avance formarán parte del expediente de la Asociación Empresarial.

Artículo 29. Informes de la Unidad de Operación

La Unidad de Operación deberá presentar informes a la Unidad Gestora cada tres meses, sin perjuicio que se requiera un plazo menor, a fin de medir el nivel de cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio, proyección de capacidad de la solución, cantidad de incidentes reportados y solucionados, nuevos requerimientos, entre otros.

Artículo 30. Comercialización del servicio.

En los casos donde corresponda, la Unidad Comercial, una vez recibido el servicio o producto desarrollado, iniciará la comercialización del mismo, monitoreando el cumplimiento de las proyecciones financieras estimadas en el caso de negocio de la asociación empresarial. Deberá emitir el reporte del cumplimiento de las proyecciones financieras y entregarlo al Administrador de la asociación.

Artículo 31. Informes de la Unidad Comercial

La Unidad Comercial deberá presentar a la Unidad Gestora informes cada tres meses, a fin de medir el nivel de cumplimiento de las proyecciones financieras estimadas en el caso de negocio de la Asociación Empresarial.

Artículo 32. Análisis de los informes y toma de decisiones de negocio

La Gerencia General, con base en los informes emitidos por la Unidad Ejecutora, será la responsable de tomar las acciones necesarias para contar con sistemas, políticas y directrices acordes con las mejores prácticas del mercado, de manera que se garantice la correcta ejecución de la asociación empresarial.

Lo anterior bajo un esquema de rendición de cuentas y control interno, debiendo para ello tomar en consideración el retorno de la inversión u otros indicadores financieros, que aseguren la rentabilidad y sana administración de los recursos de la empresa.

La Gerencia General deberá analizar la información suministrada por la Unidad Ejecutora, sobre los avances y ejecución del negocio, e informar a la Junta Directiva en los términos del artículo 27 del presente Reglamento. El informe incluirá las recomendaciones de negocio que consideren necesarias.

Artículo 33. Terminación anticipada

La Gerencia General podrá gestionar una terminación anticipada del Acuerdo de Asociación Empresarial, tomando en consideración los aspectos de legalidad, oportunidad y conveniencia pertinentes, siempre salvaguardando los intereses



económicos y estratégicos de la Empresa, para lo cual deberá contar con la autorización previa de la Junta Directiva.

Artículo 34. Finiquito

Luego de finalizada la etapa de ejecución del Acuerdo de Asociación Empresarial y no mediando ningún asunto pendiente, las Partes están facultadas para suscribir un finiquito que las exima de reclamos posteriores de cualquier tipo.

El documento de finiquito de la asociación empresarial será suscrito por el Gerente General, en su condición de apoderado generalísimo sin límite de suma de la empresa.

CAPÍTULO IX DISPOSICIONES FINALES

Artículo 35. Vigencia

El presente Reglamento rige a partir de su publicación, una vez aprobado por parte de la Junta Directiva.

Artículo 36. Plazos y aplicación

Los plazos a emplear en las distintas etapas y sus responsables serán definidos por la Gerencia General mediante circular.

Artículo 37. Derogatoria

El presente Reglamento deroga el Reglamento de Asociaciones Empresariales aprobado por Junta Directiva en Sesión Ordinaria No. 2050 del 04 de noviembre de 2014.

CAPITULO X DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Transitorio I: Todos los Acuerdos de Asociación Empresarial vigentes al momento de aprobación del presente Reglamento, estarán sujetos a éste en la etapa de ejecución.

Transitorio II: En el plazo máximo de quince días hábiles posteriores a la aprobación del presente Reglamento, las dependencias que estén tramitando algún tipo de asociación empresarial, deberán informar a la Gerencia General cuáles de ellas se encuentran en trámite y cuentan con un caso de negocio, para que sean tramitadas conforme al presente Reglamento.



Transitorio III: Se instruye a la Asesoría Jurídica y a la Dirección de Nuevos Negocios e Innovación para que procedan a capacitar a los funcionarios que participan en la implementación de este Reglamento y la normativa asociada.”

Reglamento de Asociaciones Empresariales:

- *Reforma parcial a los artículos 5 y 9, aprobada en sesión ordinaria de la Junta Directiva de RACSA No 2144, celebrada el martes 11 de julio del 2017.*
- *Publicado en el Alcance No 180 del Diario Oficial La Gaceta del 24 de julio del 2017.*



► **Soluciones**
ESPECIALIZADAS
para su organización