

# **POLÍTICA DE INVERSIÓN**

## **GRUPO EMPRESARIAL ISA**

### **INTRODUCCIÓN**

Con esta política el Grupo Empresarial ISA, en la búsqueda de la unidad de propósito y dirección, declara los criterios y define el marco de actuación dentro de los cuales se realizará el análisis y evaluación, toma de decisión y seguimiento de las inversiones, buscando que aseguren el crecimiento con rentabilidad del Grupo Empresarial y permitan la generación de valor

### **JUSTIFICACIÓN**

Frente a la complejidad creciente de los mercados objetivo en los que el Grupo ISA ha identificado oportunidades de nuevos negocios, se requiere realizar análisis cada vez más integrales y rigurosos para la toma de decisiones de inversión.

El compromiso con nuestros accionistas, exige que el Grupo ISA haga explícitos los criterios para el análisis y la evaluación, decisión y seguimiento de las inversiones en la empresas del Grupo, con el fin de cumplir con los compromisos de rentabilidad, generación de valor a los accionistas, optimización en el uso de los recursos y transparencia en la toma de las decisiones

Toda organización tiene limitaciones en la disponibilidad de recursos productivos y por lo tanto, se requiere que sean asignados de manera óptima para que se logren los objetivos grupales.

### **MARCO DE REFERENCIA JURÍDICO**

En el contexto internacional, cada país ha consagrado en su Constitución y sus Leyes un ordenamiento jurídico que reglamenta la manera de hacer negocios en su respectivo territorio.

Así mismo, existen tratados, acuerdos y convenios internacionales que establecen principios y normatividad para las relaciones comerciales entre países o grupos de países.

### **Estatutos**

En las empresas del Grupo ISA, las normas relativas a la realización de inversiones y a servir de garantes estarán fundamentadas en lo que consagren sus estatutos y en los mandatos que para el efecto hayan establecido sus respectivos órganos de administración.

## **Acuerdos de Accionistas**

La Política de Inversión del Grupo ISA no contravendrá los pactos y compromisos establecidos en los Acuerdos de Accionistas que hayan sido firmados entre los socios de las diferentes empresas que conforman o llegaren a conformar el Grupo ISA.

## **MARCO DE REFERENCIA CORPORATIVO**

La Política para la Inversión se enmarca en:

- La Visión, en la medida que el Grupo Empresarial se propone ser reconocido por su eficiencia en la prestación de sus servicios.
- La Misión del Grupo Empresarial, al establecer la prestación eficiente de servicios integrados y el crecimiento con rentabilidad para generar valor.
- Elementos de la cultura, al incorporar los valores de la ética, el autocontrol, la persistencia y la efectividad.

## **MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL**

El entorno actual exige a las organizaciones enfrentar y asumir cambios rápidamente para encarar con mayor fortaleza cualquier tipo de oportunidad de inversión que se presente, cumplir con las metas trazadas para cada una de ellas y tomar acciones encaminadas a corregir posibles fallas durante su ejecución y operación.

Cada nueva alternativa de inversión supone importantes transformaciones dentro de las empresas.

El objetivo de toda empresa es agregar valor a la inversión realizada por sus propietarios, en armonía con los compromisos establecidos con trabajadores, clientes y demás grupos de interés.

Hay valor agregado para los accionistas cuando al seleccionar una alternativa de inversión, el valor de la compañía crece en mayor proporción que las inversiones realizadas; esto es, se “crece con rentabilidad”, lo cual equivale a realizar inversiones que generan un flujo de caja que permite recuperar el capital invertido y alcanzar la rentabilidad esperada.

Para determinar si una oportunidad de inversión tiene efecto en la generación, en el sostenimiento, o en la destrucción de valor, es necesario contar con una cultura difundida en todas las empresas del Grupo, que reconozca y entienda dicho concepto; además se debe contar con herramientas que permitan evaluar y medir,

antes y después, los impactos que una decisión de inversión tiene sobre el valor.

El permanente incremento de generación de valor sólo se produce si se garantiza que las nuevas inversiones generen una rentabilidad superior a las tasas fijadas por la Junta Directiva de ISA. Unido esto, a la operación eficiente de los negocios actuales

## **ALCANCE DE LA POLÍTICA DE INVERSIÓN**

- Para las decisiones de inversión las empresas del Grupo ISA tendrán en cuenta los criterios de Ética, Alineación con el direccionamiento estratégico corporativo y empresarial , Respeto a la normatividad y Manejo de riesgos.
- Se garantizará la Transparencia en las distintas etapas de análisis y evaluación, decisión y seguimiento de las inversiones
- Cada una de las empresas del Grupo ISA realizará inversiones que permitan su crecimiento con rentabilidad.
- En la búsqueda de dicho propósito, se establecerán mecanismos para el análisis y evaluación que garanticen los criterios de universalidad e integralidad para las decisiones de inversión.
- Para monitorear la gestión y resultados, se contará con un mecanismo que permita garantizar el criterio de continuidad en el seguimiento de las inversiones a lo largo de su vida útil.

## **CRITERIOS DE APLICACIÓN**

### **CRITERIOS GENERALES**

#### **Ética**

En la decisión y ejecución de las inversiones se acatarán los principios y preceptos contenidos en el Código de Ética de ISA, como matriz del Grupo Empresarial, en el que se fundamenta la actuación en el respeto a la vida y la libertad de las personas, la vigencia de los derechos humanos y el interés general.

#### **Alineación con el direccionamiento estratégico**

En cada empresa del Grupo ISA, toda inversión debe estar alineada con su Direccionamiento Estratégico, el cual, a su vez, deberá estar alineado con el Direccionamiento Estratégico del Grupo Empresarial y por lo tanto contribuirá a

alcanzar la visión, propósitos y objetivos de la empresa y del Grupo ISA en su conjunto.

### **Respeto a la normatividad**

Durante todas las etapas de su vida útil, toda inversión debe estar sujeta al cumplimiento de la normatividad vigente:

- En los países en los que se realice dicha inversión, y
- En la de los tratados, acuerdos y convenios que le sean aplicables.

### **Manejo de riesgos**

Para toda inversión dentro del Grupo ISA debe realizarse:

- Un análisis oportuno y documentado sobre las amenazas que conlleva su realización.
- Una evaluación sistemática de las probabilidades de ocurrencia de dichas amenazas y de las posibles consecuencias que traería su materialización sobre los recursos del Grupo.
- La definición de las medidas de administración correspondientes.

### **Transparencia**

Para la Política de Inversión, la Transparencia significa la explicación clara y abierta de las propias acciones a aquellos que tienen derecho a preguntar.

Se debe asegurar el manejo responsable y ético de la información suficiente que sirve de base para la evaluación, análisis, decisión y seguimiento de las inversiones, con el objeto de garantizar el criterio de transparencia

## **CRITERIOS PARA LA ETAPA DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN**

### **Universalidad**

Todas las inversiones que realice el Grupo ISA deben ser evaluadas, para lo cual se establecerán categorías delimitadas por sus características estratégicas y su monto.

## **Integralidad**

Cada oportunidad de inversión deberá evaluarse contemplando las dimensiones de análisis necesarias para lograr un entendimiento pleno de sus implicaciones.

Con este criterio se permitirá evaluar todas las posibilidades y los diferentes aspectos que deben ser tenidos en cuenta para la toma de la decisión de inversión. Este criterio contribuye a la identificación y manejo de riesgos.

Teniendo en cuenta las características de los mercados en los que el Grupo ISA actúa, se han identificado diez dimensiones de análisis:

- Estratégica
- Sociopolítica y Macroeconómica
- Jurídica
- Ambiental
- Sectorial y de Mercado
- Técnica
- Laboral
- Administrativa
- Imagen Corporativa
- Financiera

Estas dimensiones se deberán desarrollar dependiendo de los límites definidos por el criterio de Universalidad.

## **CRITERIOS PARA LA ETAPA DE DECISIÓN**

### **Aprobación y documentación**

- Para la toma de decisiones de inversión, las empresas del Grupo ISA acogerán las instancias de revisión y aprobación definidas por el Grupo.
- Se deberá conservar un registro escrito del análisis, evaluación y decisión de cada inversión

## **CRITERIOS PARA LA ETAPA DE SEGUIMIENTO**

### **Continuidad**

- Se debe implementar un oportuno y eficaz sistema de seguimiento y evaluación ex-post de las inversiones, que contribuya a una ejecución eficiente

de las mismas y que permita: realimentar dicho sistema; extraer enseñanzas para el futuro y mejorar el proceso de análisis, evaluación, decisión y seguimiento.

- Cada proyecto requiere una evaluación continua, que comprende un análisis que soporte la decisión de iniciarlo y una exhaustiva evaluación posterior que no sólo compare los resultados contra las expectativas, sino que identifique fortalezas y errores para aprovecharlos y corregirlos.

## **MARCO DE ACTUACIÓN**

### **GENERAL**

De acuerdo con los lineamientos del Grupo, cada una de las empresas:

- Definirá claramente las instancias de análisis, evaluación, decisión y seguimiento para la realización de las inversiones.
- Acogerá las mejores prácticas y métodos para la evaluación de sus inversiones, para lo cual asignará los recursos necesarios que garanticen que el conocimiento asociado con esta temática sea desplegado en los niveles pertinentes.
- Realizará el despliegue de la información relacionada con sus decisiones de inversión de conformidad con las normas que sean aplicables.

### **PARA EL ANÁLISIS, EVALUACIÓN, DECISIÓN Y SEGUIMIENTO**

- El análisis y evaluación de las inversiones en cada una de las empresas del Grupo ISA debe ser realizado por equipos multidisciplinarios que consideren e integren las características intrínsecas de cada área de especialización.
- Los equipos de trabajo conformados para la evaluación de los diferentes proyectos se comprometen a seguir los lineamientos establecidos para tal propósito.
- La toma de cada decisión de inversión debe tener en cuenta los Direccionamientos Estratégicos tanto del Grupo como de las empresas y los análisis y evaluación previstos atendiendo el criterio de Integralidad.

- Para tal efecto, las instancias correspondientes definirán los recursos del Grupo a ser tenidos en cuenta
- Para hacer esto posible, cada una de las empresas del Grupo ISA, debe contar con un catálogo de Inversiones que incluya las que se puedan prever en el corto, mediano y largo plazo.
- Dependiendo de su tipo, las inversiones que se realicen deben:
- Garantizar control efectivo, unido a una participación con la mínima inversión económica requerida, en el caso de inversión en activos.
- Establecer mecanismos que minimicen los riesgos de la inversión, en el caso de participaciones minoritarias, realizadas para la prestación de servicios, para promoción de mercados o para la potenciación de otros objetivos estratégicos.

#### **Con respecto a la Universalidad:**

Cada inversión que impacte a cualquiera de las empresas del Grupo ISA contará con un Caso de Negocios que será la base para la toma de la decisión y su posterior seguimiento. De igual manera se procederá con las opciones de desinversión.

#### **Con respecto a la Integralidad:**

- El análisis y evaluación de las inversiones debe considerar de manera integral aquellas dimensiones que puedan impactarlas, identificando no sólo los riesgos inherentes a cada una de ellas, sino también las relaciones entre las mismas.
- Se establecerán lineamientos para cada una de las dimensiones a aplicar en la etapa de análisis y evaluación, los cuales deberán estar disponibles para el grupo multidisciplinario que desarrollará esta etapa dentro del proceso.

### **Con respecto a la Continuidad:**

- Se buscará que los parámetros con los que se tomó la decisión de inversión, sean utilizados como punto de referencia en el seguimiento.
- Toda inversión deberá contar con una evaluación ex-post que permita:
- Conocer los resultados e impactos.
- Comparar los resultados alcanzados con las metas establecidas originalmente y cuantificar las desviaciones respecto a lo programado en términos de montos, plazos, calidad y disponibilidad del servicio, rentabilidad, etc.
- Obtener e integrar la información de los resultados alcanzados para aprender de las enseñanzas obtenidas, permitiendo adoptar medidas correctivas a procesos existentes e introducir los ajustes necesarios en la evaluación de nuevas alternativas de inversión.
- Se implementarán los mecanismos para que las lecciones aprendidas sean compartidas entre las empresas del Grupo ISA.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. Dimensiones de Integralidad**

Dimensión Estratégica: Dimensión que analiza la inversión buscando el alineamiento con el Direccionamiento Estratégico, óptimo desarrollo del Grupo Empresarial, estudio de las posibles alianzas, aprovechamiento de sinergias y desarrollo de competencias.

Dimensión Sociopolítica y Macroeconómica: Dimensión que examina los aspectos sociales y políticos relevantes del entorno de la inversión y el comportamiento de las principales variables macroeconómicas, para identificar realidades y tendencias que puedan afectar su desempeño.

Dimensión Jurídica: Dimensión que analiza el entorno constitucional, legal y regulatorio pertinente para viabilizar y dar la seguridad jurídica a las decisiones de inversión; así como recomendar las mejores alternativas desde el punto de vista



societario.

Dimensión Ambiental: Dimensión que analiza los impactos ambientales de la inversión y sus medidas de manejo asociadas, con la finalidad de determinar la gestión necesaria para lograr su viabilidad.

Dimensión Sectorial y de Mercado: Dimensión que analiza los aspectos específicos del Sector (eléctrico o Telecomunicaciones) en el que se inscribe la inversión, enfatizando el conocimiento del mercado respectivo.

Dimensión Técnica: Dimensión que examina la viabilidad técnica, propone y recomienda la mejor combinación de recursos productivos durante las fases identificadas en el ciclo de vida de la inversión.

Dimensión Laboral: Dimensión que analiza los aspectos relacionados con la asignación, consecución y retención del talento humano necesario durante el ciclo de vida de la inversión.

Dimensión Administrativa: Dimensión que analiza los aspectos organizacionales, logísticos y de tecnología informática relativos a la inversión.

Dimensión Imagen Corporativa: Dimensión que analiza y redirecciona el impacto que sobre la opinión pública y la credibilidad de la empresa tiene la ejecución del proyecto.

Dimensión Financiera: Dimensión que analiza y recomienda aspectos de estructura financiera, fuentes de financiación, mecanismos de recuperación del capital invertido, manejo tributario, de garantías y seguros y tasas de descuento, acorde con el análisis de riesgos, para recomendar la realización, rechazo o postergación de la inversión.

## **ANEXO 2. Definiciones**

Proyectos de Inversión: Son todas las iniciativas que surgen en la Empresa con el propósito de incrementar o sostener su valor e implican compromiso de recursos productivos.

Costo de Capital: Rentabilidad mínima que deben producir los activos de una empresa. En su forma convencional se calcula como el costo promedio ponderado de los pasivos de corto y largo plazo y el patrimonio.

Rentabilidad del Activo: Es la medida de la productividad del capital empleado en un proyecto, empresa o unidad de negocios. Se obtiene dividiendo la Utilidad Operativa Después de Impuestos -UODI- del período entre el valor del capital empleado.

Rentabilidad Marginal: Es la que se calcula relacionando únicamente el incremento de las utilidades operativas después de impuestos con el incremento en el capital empleado, en relación con el período anterior.

Capital Empleado: Corresponde a la inversión en capital de trabajo neto operativo, en activos fijos y en otros operativos no corrientes de cada unidad de negocios, empresa filial o proyecto de inversión. También se conoce con el nombre de “Activos Netos de Operación”.

Agregación de Valor: Riqueza creada para los accionistas de una empresa a través de la valorización del precio de sus acciones y el reparto de dividendos.