

CAPÍTULO I

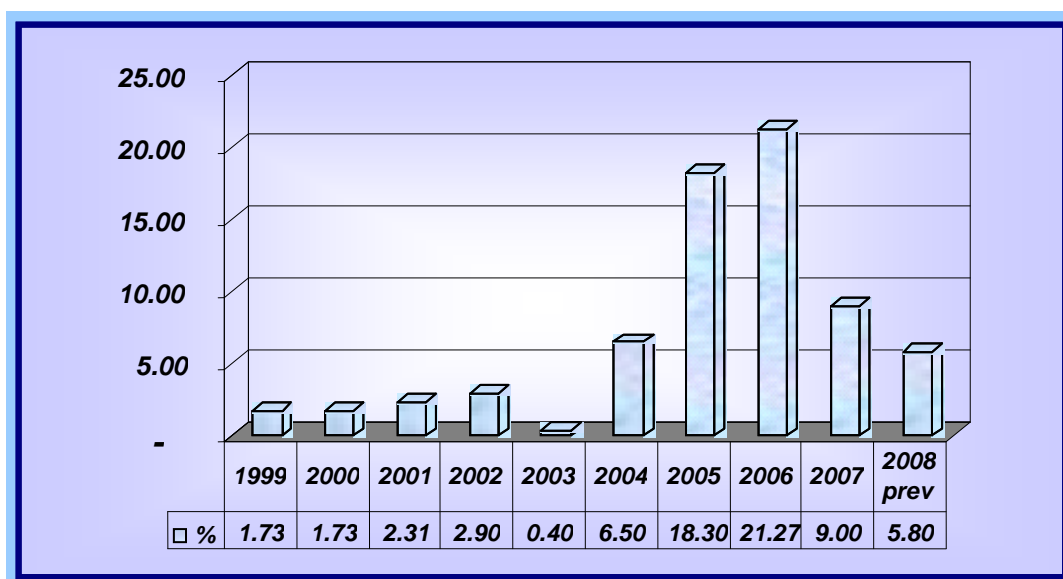
ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

Uno de los sectores más dinámicos de la economía nacional, es el de las tarjetas de crédito, de acuerdo a la clasificación de Cuentas Nacionales del Banco Central, el movimiento de las tarjetas de crédito se encasilla en la actividad económica “Intermediación Financiera”. Su participación dentro del Producto Interno Bruto (PIB) total, muestra una tendencia creciente a partir del año 2004. Las participaciones de esta actividad en los años 1999 y 2000 son las más bajas registradas en la historia económica del país, debido a la crisis económica del año 1999 que afectó significativamente al sector financiero. Como también en el año 2003 que tuvo una gran decaída.

La inestabilidad económica en altos niveles de inflación y devaluación del sucre, el decrecimiento del consumo nacional, el retiro masivo de depósitos bancarios y la quiebra de grandes instituciones financieras afectaron gravemente la actividad de bancos y emisoras de tarjetas de crédito.

Gráfico N° 1: Tasas de variación - Intermediación Financiera



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Martha Altamirano



El importante crecimiento registrado desde el año 2004 es propio de una recuperación a tan grave crisis económica, sin embargo, la producción de la actividad económica “intermediación financiera”, medida en dólares desde el año 2001 hasta el 2005, no ha logrado superar el nivel registrado en 1998 (USD 533 millones).

El crecimiento del mercado de las tarjetas de crédito está directamente relacionado con el crecimiento del consumo nacional de bienes - servicios y principalmente, con el consumo económico medios y altos de la población, quienes son los que más fácilmente pueden acceder a este tipo de productos financieros.

La caída de participación en el año 2007 se debe al bajo desempeño de las actividades petroleras que disminuyeron a 9.8% con respecto al 2006. Otra actividad importante que se desacelera es la intermediación financiera que baja de 21.27% a 9% con respecto al año anterior. La situación del crédito en el país en el 2006 aumentó significativamente en todos los segmentos de la población, puesto que se ha evidenciado un mayor crecimiento de la demanda, pero a pesar de ello la oferta se ha mantenido estable debido a las consecuencias del entorno: inseguridad, intranquilidad e incertidumbre que han estancado su crecimiento.

El tradicional mercado de las tarjetas, el de los sectores medio alto y alto, está copado; de los ciudadanos urbanos que perciben ingresos, 568 mil se ubican en este sector y abarcan un millón de cuentas, es decir, que cada uno de ellos tiene un promedio de por lo menos dos tarjetas. Este sector está saturado pues ha crecido a un promedio del 39% en los últimos 4 años, en donde esta actividad económica “intermediación financiera” experimenta un constante incremento en la economía ecuatoriana.

La cartera de créditos del sistema financiero muestra un aumento sustancial, al contrario del nivel de morosidad que ha disminuido desde el 2003, es por ello que el dinero plástico es el preferido por los clientes. Este tipo de crédito representa el 33.3% del total de crédito colocado en el Sistema Financiero.¹

¹ Banco Central del Ecuador



La titularización nace como fuente de financiamiento con la Ley de Mercado de Valores en 1994, en donde el mercado financiero tiene varias formas de realizar este mecanismo financiero, las más utilizadas en los últimos dos años, están relacionadas con la cartera de créditos de consumo, vehículos e hipotecaria. La emisión de títulos valores es un proceso de cultura y conocimiento para poder explotar las herramientas financieras, pero una de las barreras de la titularización es la falta de fiduciarias con la capacidad y la calificación para titularizar, pues no cualquier empresa o institución puede titularizar la cartera y flujos, ya que deben contar con los procesos operativos, tecnológicos y con una administración adecuada de la cartera y de flujos.

En la actualidad, la constante demanda de créditos en el mercado obliga a las administradoras de tarjetas de crédito a seguir elaborando estrategias para financiarse a plazos más largos, es por ello que existe la tendencia de utilizar flujos futuros de tarjetas de crédito que servirá para pagar el crédito otorgado, como respaldo para cancelar sus obligaciones. Estas nuevas alternativas que tienen las entidades financieras para conseguir fondos a largo plazo, bajo la figura de emisión de títulos valores se empieza a multiplicar en el mercado financiero.

El fin de la emisión de títulos valores es buscar un financiamiento de mediano a largo plazo, a tasas de interés más bajas, permitiéndole a la institución tener un equilibrio en sus flujos (captaciones vs. colocaciones), lo cual permitirá incursionar en proyectos e inversiones que tengan garantías adecuadas, que demuestren capacidad de pago, valor agregado para la institución y rentabilidad adecuada en el tiempo.



1.2 OBJETIVOS DE LA TESIS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer una estructuración de un fideicomiso para la emisión de títulos valores con el respaldo de la cartera de consumo de una administradora de tarjetas de crédito, con el fin de titularizar la cartera de la institución en valores negociables y captar recursos financieros que permita mejorar la liquidez y situación económica-financiera de la institución en condiciones competitivas del mercado.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

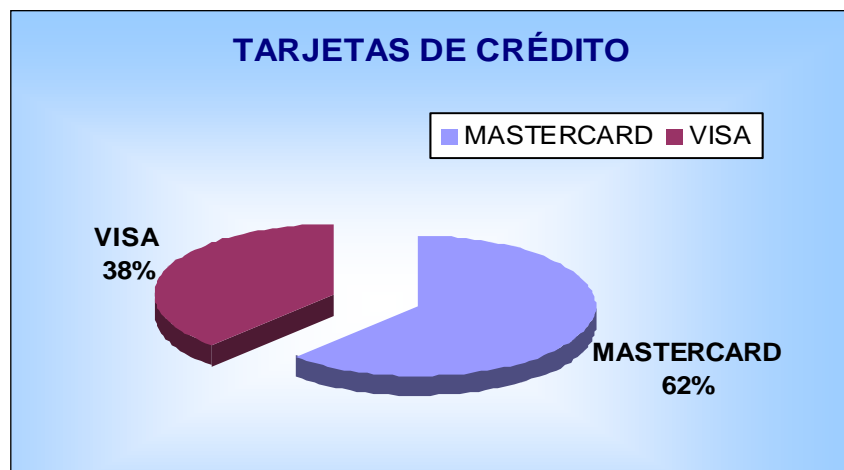
- ✓ Evaluar la situación financiera de la institución, con un enfoque hacia la estructura de los Activos, con el propósito de evaluar el compromiso operacional que tiene la emisora y administradora de tarjetas de crédito.
- ✓ Analizar el comportamiento de la cartera de crédito de consumo de la emisora y administradora de tarjetas de crédito, con el fin de establecer el nivel de riesgo que tiene la misma.
- ✓ Estructurar un fideicomiso, a través de la proyección de flujos futuros generados por la cartera a titularizar.
- ✓ Captar recursos financieros mediante la emisión de títulos valores para mejorar la liquidez de la institución.

1.3 LA EMPRESA

La Empresa se constituyó en 1980 y desde mayo del 2003 se denomina Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito” S.A. Tiene las representaciones de tarjetas de crédito Visa y MasterCard. La actividad principal de la institución es la de prestar servicios de carácter financiero mediante la emisión, administración y financiamiento de tarjetas de crédito. El segmento de mercado al que enfoca su negocio es el de ingresos medios y altos.

La Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”, sigue siendo líder del mercado en la marca MasterCard muy lejos de su inmediato competidor Diners Club y se ha consolidado en el segundo lugar dentro de la marca Visa luego de Visa Banco del Pichincha. La “Emisora y Administradora” al 31 de diciembre del 2007 dispone de 235.771 cuentas vigentes, de las cuales a MasterCard le corresponden 145.977 y a Visa 89.794.

Gráfico N° 2: Representatividad de las Tarjetas de Crédito en el mercado de la Cartera de la “Emisora y Administradora”



Fuente: “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”
Elaborado por: Martha Altamirano

Su negocio se desenvuelve en todo el Ecuador, a través de oficinas ubicadas en Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Manta, Portoviejo y Ambato, además de puntos de atención en



varias oficinas del Banco Grupo Financiero. Por lo tanto, es claro que la Institución opera a nivel nacional.

Desde el 10 de octubre del 2000, el Grupo Financiero al que pertenece la Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”, hace de una institución flexible y moderna que hoy se proyecta con renovado optimismo hacia el futuro. La solidez y solvencia ubican como uno de los líderes de la banca ecuatoriana, que tiene como único accionista al Banco Central de Ecuador. Cuenta con una gran cobertura nacional, pues está presente en 11 provincias, 28 cantones con 103 puntos de atención, 56 CIN (Centro Integral de Negocios), 37 ventanillas, 2 autobancos y 161 cajeros Bancomáticos.

La Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”, ofrece los mejores servicios financieros de crédito y pago, siendo líder del mercado en la marca MasterCard y en segundo lugar en la marca de Visa. La filosofía de la entidad, así como su misión, visión y valores corporativos continúan siendo acordes con los objetivos de servicio y atención al cliente, que siempre los ha caracterizado. Los clientes de la “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito” son: socios tarjetahabientes, comercios afiliados y los bancos encargados de emitir los productos que ofrece la compañía. Internacionalmente se encuentra al servicio de los clientes en Miami y Panamá. La Compañía busca un medio de pago por excelencia, acorde con las necesidades de los clientes y soportados por la mejor tecnología y servicio.

La Compañía es profesional, comprometida con el progreso y desarrollo de la institución. Según la calificadora Ecuability S.A., tiene una calificación de riesgo AA+ (doble A+) al 13/05/2008, lo que significa que “La Institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero y tiene capacidad del patrimonio autónomo para generar los flujos de fondos esperados o proyectados y responder por las obligaciones establecidas”.²

Los servicios que ofrece la Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito” para sus clientes, son:

² Calificadora de Riesgos Ecuability S.A.



- Avances de efectivo
- Pago de contado
- Crédito rotativo
- Crédito diferido
- Crédito diferido sin intereses
- Diferido de consumos en el extranjero
- Crédito diferido especial
- Pago de servicios básicos
- Hall de servicios 1800-400-400
- Web Site : www.emisorayadministradora.com.ec

La dirección de las principales ciudades en donde se encuentra la Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito” para brindar su servicio de atención a sus clientes son:

✓ **MATRIZ GUAYAQUIL:**

P. Icaza 220 entre Pedro Carbo y Pichincha 5to. Piso
Teléfonos: 2561730 –2511500 Télex: 4-3433 UNICS-ED
Fax: 2566033 P.O. Box: 09.01-7011

Centro de atención al cliente Guayaquil:

V.M. Rendón 415 y Córdova

✓ **Sucursal Quito:**

Av. Naciones Unidas E7-95 y Av. Los Shyris, Edif. Bco. del Pacífico 2do. Piso
Teléfonos: 2262770 – 2262782 Télex: 22028 UNIQTO-ED
Fax: 2462822 P.O. Box: 17.03.955-A

✓ **Oficina Cuenca:**

Bolívar y Tomás Ordóñez esq.
Teléfonos: 07845666 Fax: 07826880

✓ **Oficina Ambato:**

Av. Cevallos 10-14 y Lalama Edif. Bco. del Pacífico 2do. Piso
Teléfonos: 03828626 –03829114 Fax: 03827315

La Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”, cuenta con dos marcas de tarjetas de crédito en el mercado, que son: MasterCard y Visa, las mismas que tienen los beneficios de:

- Seguro de vuelo
- Seguro de desgravamen
- Seguro contra fraude y robo
- Seguros de autos
- Asistencia mecánica
- Asistencia al viajero
- Asistencia al hogar
- MasterCard global service
- Visa Phone



La Compañía dispone de Inversiones en: Cuenta Provisión de Fondos, Certificado de Depósito a Plazo (CDP) y Certificados de Tesorería (CETE). El total de estas inversiones representan parte del Activo de la institución como se muestra en el *Cuadro N° 1*.

1. Cuenta Provisión de Fondos.- Es una inversión a muy corto plazo (a la vista). Las características al 31 de abril del 2008 de esta inversión, son:

- Plazos desde 1 hasta a 29 días
- Tasa de interés nominal desde 0.75% hasta 2.75%, dependiendo del plazo.
- Tasa de interés efectiva desde 0.75% hasta 2.79%, dependiendo del plazo.
- Monto mínimo de inversión: US \$ 10.000
- Garantía General de la “Emisora y Administradora”

2. Certificado de Depósito a Plazo (CDP).- Es una inversión a corto plazo. Las características al 30 de abril del 2008 de esta inversión, son:



- Plazos desde 30 hasta a 360 días
- Tasa de interés nominal desde 3.00% hasta 5.00%, dependiendo del plazo.
- Tasa de interés efectiva desde 3.02% hasta 5.00%, dependiendo del plazo.
- Monto mínimo de inversión: US\$ 1.000
- Garantía General de “Emisora y Administradora”

3. Certificados de Tesorería (CETE).- Es un título valor emitido por la “Emisora y Administradora”, mediante el cual capta recursos para el financiamiento de su negocio. Las características al 30 de abril del 2008 de esta inversión, son:

- Plazos desde 30 hasta a 360 días
- Se negocian con tasa de descuento
- El rendimiento se genera por el descuento al momento de la compra y el valor nominal recibido al vencimiento.
- Monto mínimo de inversión: \$ 10.000
- Garantía General de la “Administradora”

Cuadro N° 1: Estructura de los Activos, en miles de dólares

RUBROS	DIC. 2006	MARZO 2007	DIC. 2007	MARZO 2008
1 ACTIVO	85.576.313	83.051.132	113.137.951	127.435.501
11 FONDOS DISPONIBLES	4.920.952	6.166.006	9.167.507	7.938.451
13 INVERSIONES	20.702.886	25.026.211	26.912.688	25.332.117
14 CARTERA POR COBRAR	46.647.155	42.598.196	65.191.299	80.156.807
16 CUENTAS POR COBRAR	7.841.284	4.702.339	4.505.244	5.548.694
17 BIENES REALIZABLES ADJUDICADOS POR PAGO	522.557	519.591	510.545	507.578
18 PROPIEDADES Y EQUIPO	1.453.975	1.422.786	1.365.136	1.342.438
19 OTROS ACTIVOS	3.487.503	2.616.004	5.485.533	6.609.356

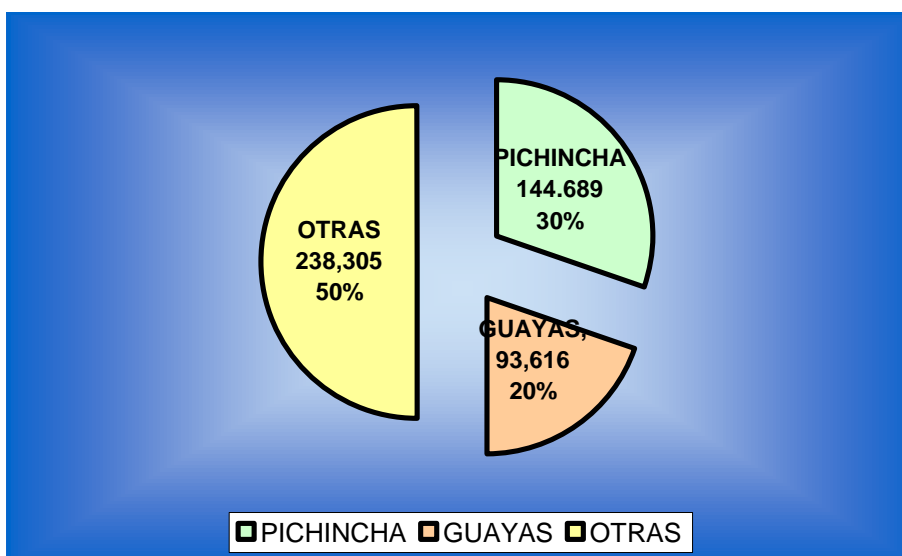
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaborado por: Martha Altamirano

La estructura del activo presenta en el presente año (marzo 2008), un aumento de la cartera y de las cuentas por cobrar, mientras que las inversiones y fondos disponibles reducen su participación. Las otras cuentas son casi estables.

Los fondos disponibles llegaron a un monto de 7.9 millones de dólares, colocados el 25.0% en caja propia, 14.7% en el Banco Central del Ecuador, 38.8% en otras entidades del Grupo Financiero, 19.9% está depositado en 3 instituciones financieras privadas del país calificadas AA+, y la diferencia de 1.6% en Bonos Municipales de diferentes emisores custodiados en el exterior.

El Total de las Inversiones al 31 de marzo del 2008 suman 25.3 millones de dólares, 1.21% más que el mismo mes del año 2007 y se encuentran distribuidas en el 90.2% en el exterior y 9.8% localmente. De estas últimas, el Grupo Financiero representa el 7.9% y el 1.9% se reparte en obligaciones de 3 empresas locales.

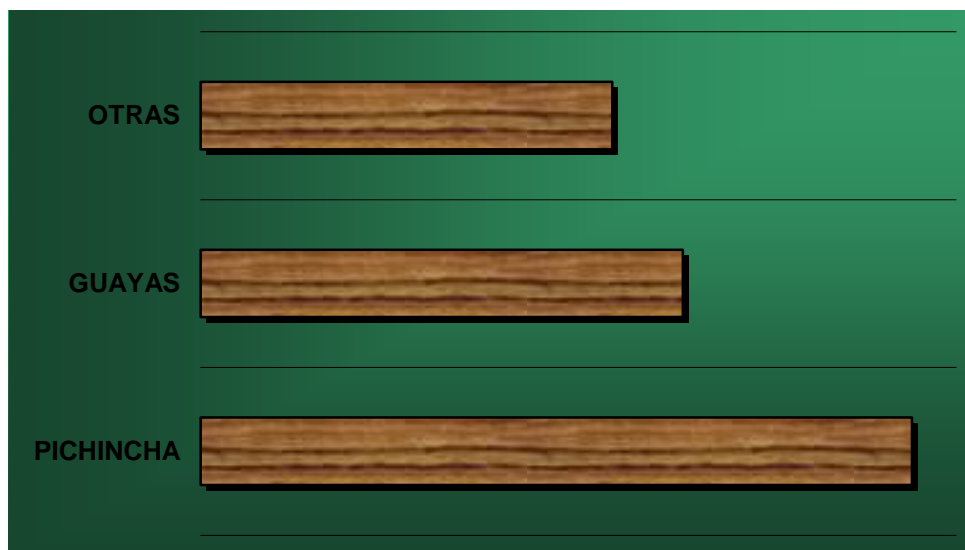
Gráfico N° 3: Cobertura Provincial de Tarjetas emitidas “MASTERCARD” al 31/03/2008



Fuente: “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”
Elaborado por: Martha Altamirano

A pesar que MasterCard es líder en la “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”, a nivel nacional total de emisión de tarjetas de crédito, MasterCard es inferior en la emisión de tarjetas comparadas con la emisión de la tarjeta Visa, ya que en la provincia de Pichincha al 31 de marzo del 2008 tiene un promedio de emisión de 144.689 tarjetas que representa el 30%, seguida de la provincia del Guayas con un promedio de 93.616 tarjetas que representa el 20%. Y la diferencia del 50% pertenece al resto de provincias del Ecuador.

Gráfico N° 4: Cobertura Provincial de Tarjetas emitidas "VISA" al 31/03/2008



Fuente: "Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito"
Elaborado por: Martha Altamirano

Visa al 31 de marzo del 2008 tiene un mejor promedio de emisión de tarjetas a nivel nacional, a comparación con MasterCard, ya que en Pichincha y Guayas tiene un promedio de 235.443 (44%) y 159.560 (30%) tarjetas respectivamente. Y la diferencia del 26% pertenece al resto de provincias del Ecuador. *Ver Anexos N° 1 y N° 2.*

1.3.1 BASE LEGAL DE LA EMPRESA

La Compañía "Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito", se constituyó mediante el expediente N° 004, el 1 de enero de 1980. Con RUC N° 0990497699001, siendo su actividad principal "otros servicios financieros" (tarjetas de crédito), ubicándose en el Sistema Financiero y Sector Privado de Instituciones de Servicios Financieros. El número de inscripción es 94.2.1.057 con fecha 14 de noviembre de 1994. Fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante resolución N° 6067 de 9 de noviembre de 1994.

Las Instituciones de Regulación y Control de las administradoras de tarjetas de crédito, son:

- ✓ Superintendencias de Bancos y Seguros
- ✓ Superintendencia de Compañías

Estos organismos de control se basan legalmente en las Leyes y Reglamentos, tales como:

- ✓ Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- ✓ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- ✓ Ley de Compañías

El Sistema Financiero está conformado por la Junta Bancaria, Directorio del BCE y el Consejo Nacional de Valores, dentro de las Instituciones Financieras se encuentran las Instituciones de Servicios Financieros, las mismas que son controladas por la Superintendencia de Bancos.

Gráfico N° 5: Estructura del Sistema Financiero



Fuente: Bolsa de Valores de Quito
Elaborado por: Martha Altamirano



Son Instituciones de Servicio Financiero, según el Art. 4 del RLGISF³:

- a) Almacenes Generales de Depósito;
- b) Compañías de Arrendamiento Mercantil;
- c) ***Compañías Emisoras o Administradoras de Tarjetas de Crédito;***
- d) Casas de Cambio;
- e) Corporaciones de Garantía y Retrogarantía; y;
- f) Compañías de Titularización.

Estas instituciones deberán tener como objeto social exclusivo la realización de las actividades propias de su razón social, no podrán captar recursos monetarios del público, excepto cuando se trate de la emisión de obligaciones en los términos de la Ley de Mercado de Valores y se someterán a las normas que prevé la Ley sobre creación, organización, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado.

Las instituciones de servicios auxiliares del sistema financiero, son: transporte de especies monetarias y de valores, servicios de cobranza, cajeros automáticos, servicios contables y de computación, fomento a las exportaciones e inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera; y, otras que fuesen calificadas por la Superintendencia de Bancos.

Las instituciones financieras privadas, públicas y ***de servicios financieros*** y la sociedad controladora, según el Art. 7 del RLGISF³, se someterán a las normas de prudencia y solvencia financiera previstas en la Ley y al control de la Superintendencia de Bancos dentro del marco legal que las regula.

La sociedad controladora y las instituciones financieras integrantes de un grupo serán controladas por la Superintendencia de Bancos en forma individual y consolidada.

La Superintendencia de Bancos autorizará la constitución de las instituciones del sistema financiero privado, las que adoptarán la forma de compañía anónima, salvo las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y

³ Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero



crédito que realiza intermediación financiera con el público, las que deberán constituirse de conformidad con el Reglamento Especial que se expida mediante Decreto Ejecutivo.

Las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, así como las instituciones de servicios financieros, entendiéndose por éstas a los almacenes generales de depósito, compañías de arrendamiento mercantil, *compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito*, casas de cambio, corporaciones de garantía y retrogarantía, corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas, que deberán tener como objeto social exclusivo la realización de esas actividades, de acuerdo con el Art. 1 de la LGISF⁴, quedarán sometidas a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a dichas instituciones, en base a las normas que expida para el efecto.

Todas las instituciones financieras mantendrán los controles internos que permitan prevenir aquellas operaciones que de acuerdo a la legislación ecuatoriana y a las recomendaciones internacionales, se consideren provenientes de actos ilícitos. La Superintendencia vigilará la existencia de dichos controles.

Las compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito, deberán mantener un nivel de patrimonio técnico no inferior a lo establecido por Ley para la institución principal del Grupo Financiero, que para efecto de la ley será de un valor mínimo de \$ 2'628.940.⁴

De acuerdo al Art. 64 de la LGISF⁴, la sociedad controladora, el banco o la sociedad financiera o corporación de inversión y desarrollo que haga cabeza de grupo, responderá de las pérdidas patrimoniales de las instituciones integrantes del grupo financiero hasta por el valor de sus propios activos, para lo cual suscribirá un convenio de responsabilidad con cada una de ella.⁴

⁴ Ley General de Instituciones del Sistema Financiero

1.3.2 RESEÑA HISTÓRICA



En el año 1966 se establece Interbank Card Association (ICA), se crea una alianza de 17 bancos regionales de Estados Unidos para aceptar entre sí sus tarjetas de crédito locales. En 1979 ICA se convierte en MasterCard International Inc. y su producto es denominado MasterCard. En 1980 se crea la empresa Unicredit S.A., que manejará la marca MasterCard en Ecuador con el lanzamiento de la tarjeta MasterCard Dual. En 1983 se lanza por primera vez la tarjeta nacional. Un año después en 1984 MasterCard introduce la segmentación del mercado de tarjetas bancarias mediante el lanzamiento de la tarjeta MasterCard Gold.

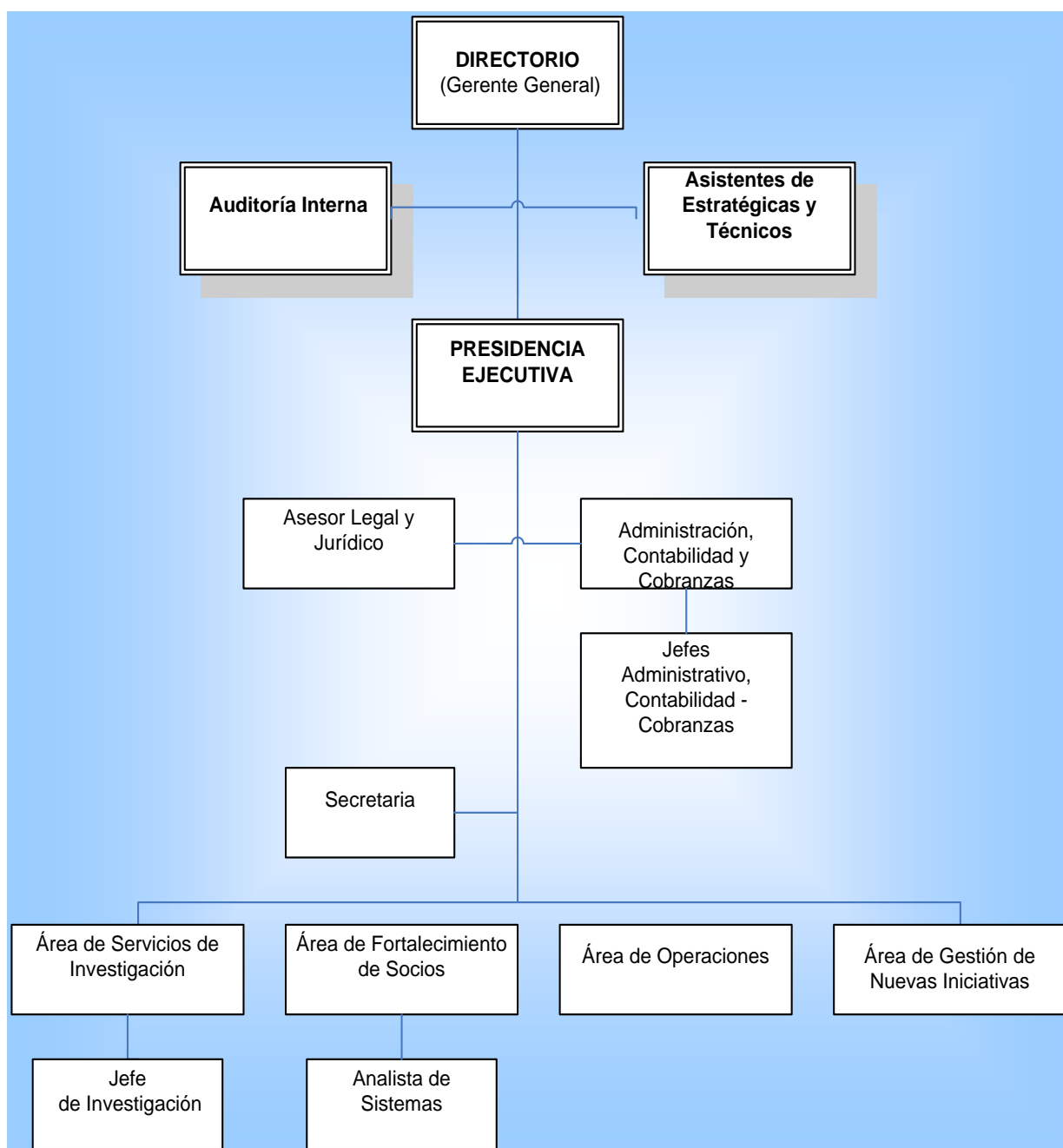
En 1990 Aparece la tarjeta MasterCard Corporativa para cubrir las necesidades de la empresa y en 1992 se crea el Sistema "U" para comercios que desean el servicio de administración y financiamiento de su propia tarjeta. En el año de 1994 la empresa Unicredit S.A. cambia su denominación a MasterCard Ecuador S.A. En este año también se introduce Maestro, el primer programa de débito en línea en el punto de venta para el mercado ecuatoriano. En 1996 se introduce Cirrus, la red de cajeros más grande en el mundo.

En 1999 MasterCard lanza su nuevo producto, la Tarjeta MasterCard Garantizada y dos años después en el 2001 MasterCard del Ecuador publica su sitio web para brindar una mejor información y servicio a sus socios. Junto con esto, se sigue el diseño de nuevos productos que satisfagan las necesidades de todos. En el 2003 toda la experiencia adquirida en los 23 años como MasterCard del Ecuador, ha llevado a dar un nuevo sentido al servicio y evolucionar a una nueva etapa con más opciones para los socios. En mayo del 2003, se convierte en “*Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito*” S.A., como una compañía fuerte, capaz de ofrecer el mejor servicio y las mayores ventajas del mercado.

1.4. ORGANIGRAMAS

1.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico N° 6: Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”



Fuente: “Emisora y Administradora de Tarjetas de Créditos”
Elaborado por: “Emisora y Administradora de Tarjetas de Créditos”



1.4.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Para la elaboración del organigrama funcional se ha tomado la información de los estatutos de la Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”.

Directorio

El Directorio es la máxima autoridad, en donde se encuentra el Gerente General de la Compañía, designado por la Presidencia Ejecutiva, el gerente puede o no ser socio de la Entidad, en uno u otro caso, percibirá el sueldo que estará amparado por las leyes laborales y del Seguro Social. Está conformado por: Auditoría Interna y por Asistentes de Estratégicas y Técnicos.

- La *Auditoría Interna*, es el órgano de control independiente, de evaluación y asesoraría, responsable del examen posterior, objetivo, profesional, sistemático y periódico de los procedimientos administrativos, presupuestarios y financieros de la “Emisora y Administradora”.
- Los *Asistentes de Estratégicas y Técnicos*, son los encargados a orientar y mejorar la imagen institucional, procurando eficacia, eficiencia y economía en todos los procesos a realizarse.

Atribuciones y deberes del Directorio

- ✓ Aprobar y reformar los estatutos y reglamentos.
- ✓ Aprobar el plan de trabajo anual de la Compañía.
- ✓ Aprobar los balances semestrales y conocer los informes de la marca de la Compañía.
- ✓ Elegir y remover con causa justa a los miembros de Auditoría Interna y Asistentes de Estratégicas y Técnicos u otros delegados que deba asignar la entidad.
- ✓ Autorizar la emisión de certificados de aportación.
- ✓ Acordar la disolución de la institución, su fusión con otra y su afiliación a cualquiera de los organismos de integración.



Presidencia Ejecutiva

A la Presidencia Ejecutiva le corresponde:

- ✓ Presidir las sesiones del Directorio de socios y del Consejo Administrativo y orientar las discusiones.
- ✓ Informar a los socios sobre la marcha de la Compañía, en cualquier momento.
- ✓ Convocar a las sesiones, tanto al Directorio como al Jefe de Administración y Contabilidad – Cobranzas.
- ✓ Suscribir los certificados de aportación con el Directorio de la Institución.
- ✓ Firmar la correspondencia de la Compañía y de las demás obligaciones establecidas en el Reglamento Interno.

Asesor Legal y Jurídico

Esta dependencia se encarga de la asesoría legal de la Institución, incluyendo la defensa judicial de la misma.

Administración y Contabilidad-Cobranzas

Es el organismo de dependencia que se encarga de la organización, dirección y supervisión de los procesos de administración, financiamiento e inversión de la Institución.

- ✓ Nombrar al gerente de la Compañía.
- ✓ Nombrar y remover a los empleados de la entidad.
- ✓ Elaborar el reglamento interno de la Compañía para someterlo a consideración del Directorio.
- ✓ Elaborar y dar a conocer el balance e informes financieros.
- ✓ Sancionar a los socios de conformidad con el Reglamento Interno de la entidad.
- ✓ Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de los socios.
- ✓ Elaborar el proyecto de reformas a los estatutos.
- ✓ Dictar las medidas administrativas de cobranza para la buena marcha de la entidad.
- ✓ Sesionar por lo menos una vez por semana.



Secretaria

A la Secretaria le corresponde:

- ✓ Llevar los libros de actas de las sesiones de asambleas generales del Directorio y de la Presidencia Ejecutiva.
- ✓ Tener la correspondencia en los libros y carpetas de archivo al día.
- ✓ Certificar con su firma, rúbrica y sellos de secretaria los documentos de la entidad.
- ✓ Conservar ordenadamente: documentos, libros, archivos y bienes.
- ✓ Desempeñar otros deberes que le designen la Presidencia Ejecutiva siempre de acuerdo a la Ley y Reglamento de la Compañía, así como de sus Reglamentos Internos.

Área de Servicios de Investigación

Esta área se encarga de:

- ✓ Implantar un sistema de comunicación interna y externa.
- ✓ Optimizar el uso de las instalaciones físicas, de bienes y equipos.
- ✓ Definir políticas acordes con las nacionales de ciencia, tecnología e investigación.
- ✓ Promocionar, liderazgo y organización de células de investigación.

Área de Fortalecimiento de Socios

Esta área se encarga de:

- ✓ Fortalecer el sistema de acceso de intercambio de información
- ✓ Generación y propuesta de sistemas, metodologías, estrategias, técnicas e instrumentos estandarizados para las actividades científico-técnicas tanto internas de la Institución como con su entorno.



- ✓ Formulación, sistematización e implementación de programas de perfeccionamiento para las Áreas de Investigación Científica y Desarrollo de Proyectos.
- ✓ Soporte a proyectos científico-técnicos, brindando apoyo en elaboración, presentación, ejecución, evaluación de proyectos así como en la elaboración de informes finales.

Área de Operaciones

Esta área se encarga de:

- ✓ Fortalecer los procedimientos internos para lograr agilidad, transparencia, eficacia y eficiencia en la prestación de servicios.
- ✓ Consolidar el manejo transparente y moderno de los recursos financieros.
- ✓ Fortalecer los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de las operaciones del país.

Área de Gestión de Nuevas Iniciativas

Esta área se encarga de:

- ✓ Apoyar el desarrollo profesional y humano de los socios de la Institución.
- ✓ Proyectar y posicionar nacional e internacionalmente a la Institución.
- ✓ Conformar un adecuado sistema de comunicación institucional
- ✓ Formular y aplicar una nueva estructura organizativa, ajustada al tamaño y a las necesidades de la institución.