



CAPÍTULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 MISIÓN

La Compañía “Emisora y Administradora de Tarjetas de Crédito”, ofrece los mejores servicios financieros de crédito y pago, gracias a la más alta tecnología que permite reducir costos, brindar mejor servicio y obtener mayor rentabilidad, beneficiando así a empleados, accionistas y a la sociedad.

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 empresa.

3.2 VISIÓN

Buscamos ser el medio de pago por excelencia, acorde con las necesidades de los clientes y soportados por la mejor tecnología y servicio.

3.3 OBJETIVOS

- ✓ Contribuir al desarrollo económico y social del país, financiando y facilitando el intercambio comercial, y promoviendo actividades que generen bienestar a la comunidad.
- ✓ Procurar el bienestar general de los colaboradores de la Compañía.
- ✓ Obtener un margen de rentabilidad adecuado para sus accionistas.
- ✓ Trabajar en equipo o en gestión participativa.
- ✓ Mejorar continuamente en las operaciones para la excelencia del servicio.



3.4 POLÍTICAS

- ✓ Política Crediticia
- ✓ Política de Fondeo (Liquidez, Tesorería y Riesgo)
- ✓ Política de Fiscalización y Control
- ✓ Protección y resguardo de la información privada y personal de cada uno de los clientes; por lo que se considera definir políticas de privacidad y confidencialidad, ésta información no será entregada a terceros; salvo indicaciones específicas del interesado.
 - Obtención de información
 - Seguridad y protección de datos personales
 - Privacidad
- ✓ Compromiso permanente de presentar nuevas soluciones que mejoren el valor de sus productos y servicios; con el objeto de ofrecer oportunidades especiales de mercado, como incentivos, promociones y novedades actualizadas.
- ✓ Servir con mayor eficiencia, poniendo una gama de productos y servicios al completo alcance, reconociendo diariamente nuestro compromiso de trabajo con el cliente y el Ecuador.
- ✓ El nombre y logo de la “Emisora y Administradora”, y todos los nombres de productos relacionados, diseños de marca, lemas comerciales y slogan, están debidamente registradas en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. No está autorizado a utilizar ningún nombre o marca de la “Emisora y Administradora de Tarjeta de Crédito”.



- ✓ La información referente a nombre de usuario y clave de la tarjeta de crédito, es confidencial y de uso exclusivo del usuario, por lo cual es responsabilidad del mismo mantener esta información en un lugar seguro, la “Emisora y Administradora” no se responsabiliza por el mal uso de esta información por parte de terceros.

- ✓ Establecer un sistema de cooperación entre agencias, responsables de la solidez y seguridad del sistema financiero, la misma que debe ser respaldada por la “Emisora y Administradora” para proteger la confidencialidad de la información y asegurar que solo sea utilizada para la supervisión efectiva de las instituciones involucradas.

3.5 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son unidades de medida gerencial que permiten medir y valorar el desempeño de la unidad de información frente a sus objetivos, actividades, metas, estrategias y responsabilidades con los grupos de referencia¹.

Características de los Indicadores:

Para definir un buen indicador, es importante desarrollar un criterio para la selección de los indicadores que deberán controlarse en forma continua, ya que el seguimiento tiene un alto costo cuando no está soportado por un verdadero beneficio. Para esto se puede utilizar una sencilla técnica que consiste en responder cuatro (4) preguntas básicas:

1. ¿Es fácil de medir?
2. ¿Se mide rápidamente?
3. ¿Proporciona información relevante en pocas palabras?
4. ¿Se grafica fácilmente?

¹ Arévalo, Julio Alonso; Echeverría Cubillas, M^a José; Sonia Martín Cerro (1999). La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su evaluación.



Indicadores de Diagnóstico: Los indicadores de diagnóstico son la base para el plan estratégico de la unidad de información pues permiten establecer en que situación se encuentra. El análisis de estos indicadores permiten definir y precisar las necesidades y prioridades en las diferentes áreas de la unidad de información lo cual, a su vez orienta la asignación de los recursos.

Indicadores de Seguimiento: La ejecución de las actividades programas y proyectos requiere contar con indicadores que aporten información relacionada con el comportamiento de las variables que intervienen en dicha ejecución.

Estos indicadores pueden ser útiles para asegurar conducir la ejecución, pero también sirven como insumo para preparar y ejecutar nuevas actividades y proyectos, porque informan sobre áreas críticas que pueden llegar a presentarse durante la ejecución de las mismas y sobre las cuales es posible tomar medidas de prevención.

Indicadores de Evaluación y Resultados: Permiten verificar el cumplimiento de los objetivos de las actividades, proyectos y su contribución al cumplimiento de los objetivos de la unidad de información. Para su definición, se deberá tener en cuenta las principales variables que determinan la operación, la producción y el efecto. Expresan de diferentes maneras el grado de obtención de los beneficios previstos con la actividad o el proyecto, además, suministran información para la obtención de parámetros de operación necesarios para la preparación de nuevas actividades y proyectos.

Los principales indicadores de evaluación y resultados pueden ser:

- ✓ **Indicadores de Eficiencia.-** Relacionan los costos del producto/servicio de la actividad o proyecto con el tiempo invertido en la producción. Deben compararse con las proyecciones y en general con los supuestos que tuvieron en cuenta en la evaluación preliminar de la actividad o proyecto en la cual se definió una producción mínima, a un costo por periodo de tiempo.



- ✓ **Indicadores de Cobertura.-** Relaciona el número de usuarios o beneficiarios de la actividad o proyecto en un periodo de tiempo determinado. Deben compararse con la población objetivo y las proyecciones de incorporación en el tiempo.

- ✓ **Indicadores de Calidad.-** Relaciona las características de los bienes o servicios producidos por la unidad de información, en términos de calidad, de acuerdo con la aceptación por parte de los usuarios. Se obtiene a través de encuestas o de sistemas de recepción de sugerencias, quejas o reclamos por parte de los usuarios. Se expresan como buena, regular o mala calidad, de acuerdo con el contenido de dichos sistemas y las ponderaciones definidas para cada variable que mida la calidad.

- ✓ **Indicadores de Impacto.-** Miden la contribución de la actividad o proyecto al cambio en los indicadores de diagnóstico como resultado de su operación. Todas las actividades o proyectos se relacionan con el mejoramiento de las condiciones de las actividades o de los proyectos.

3.6 PRINCIPIOS

- ✓ *Principio de seguridad:* Garantiza la prevención, el control y minimiza los siguientes riesgos asociados al funcionamiento del sistema de pagos:
 - **Riesgo sistémico.-** Se relaciona con el hecho que una entidad, al no cumplir con sus obligaciones, ocasione que otras entidades no puedan asumir las propias.
 - **Riesgo de crédito.-** Se relaciona con la posibilidad de que un cliente no disponga de los fondos suficientes para cubrir sus obligaciones.
 - **Riesgo de liquidez.-** Se relaciona con la posibilidad de que una entidad no pueda cancelar sus obligaciones de manera oportuna.

- ✓ *Principio de eficiencia:* Logra un flujo rápido y preciso de las transacciones.



- ✓ *Principio de igualdad y equidad:* permite que todos los intermediarios puedan operar en los sistemas que se desarrollen, promoviendo una justa competencia entre los mismos.
- ✓ *Principio de protección:* Garantiza la disponibilidad pronta y oportuna de los recursos transferidos, así como de la confidencialidad y seguridad de la información referente a los pagos realizados.
- ✓ *Principio de aplicación estricta de la normativa legal:* Proveer políticas sanas y sostenibles para el fundamento de un sistema financiero con la aplicación de principios, reglas contables y normativas legales amplias y bien definidas que tengan una extensa aceptación internacional.
- ✓ *Principio de Independencia:* Sistema propio de auditoría, de manera que los usuarios de los estados financieros, tengan un juicio independiente de que las cuentas presentadas reflejan de manera cierta y justa la posición financiera y que son preparadas conforme a los principios establecidos.

Una estructura clara, alcanzable y consistente de responsabilidades y objetivos establecidos con independencia operativa para lograrlos libres de presiones políticas y con la responsabilidad de alcanzarlos.

3.7 VALORES

- ✓ Respeto por las personas
- ✓ Calidad de servicio
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Honestidad
- ✓ Compromiso



3.8 ESTRATEGIAS

- ✓ Involucrar el reconocimiento de las capacidades propias y la de los demás para la realización de la tarea colectiva de la “Emisora y Administradora”.
- ✓ Manifestar en comportamientos de integridad y madurez que generen sentimientos de confianza a los clientes, empleados y comunidad.
- ✓ Orientar las acciones hacia la satisfacción del cliente mediante una cultura de servicio, sustentada en la atención amable, oportuna y eficiente.
- ✓ Trabajar en equipo, que permita a los empleados intervenir activamente en la vida de la “Emisora y Administradora”, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales, promoviendo el ejercicio de acciones y decisiones maduras y lleve a asumir como propio el resultado de las mismas.
- ✓ Adquirir nuevos conocimientos y habilidades que permitan generar un valor agregado para los clientes y la institución.



MAPA ESTRATÉGICO

Mapa Estratégico

