

## INFORME DE GERENCIA GLOBALNETWORKS CIA LTDA 2014

### GESTION GLOBALNETWORKS 2014

#### MUNDIAL DE FUTBOL BRASIL 2014

#### ANTECEDENTES

Globalnetworks en el año 2012 se conforma luego de un año previo de negociaciones y acercamientos con la FEF principalmente para convertirse en operador oficial de la FEF enfocados a los eventos deportivos que la Selección de fútbol de Ecuador potencialmente disputaría entre los años 2014 y 2023.

Los primeros resultados positivos de esta gestión fueron el de haberse convertido en efecto en el tour operador oficial de FEF y también en Official Hospitality Agent de MATCH Hospitality desde Julio de 2012 hasta enero de 2014.

Bajo este sello de tour operador y agente oficial Globalnetworks se da a conocer en el mercado de Ecuador, especialmente en 6 agencias de viajes quienes son las agencias que previo análisis agrupan al mercado objetivo para los eventos deportivos que se convertirían en el portafolio de productos de la empresa.

#### GESTION COMERCIAL

El modelo aplicado a los programas de Hospitalidad de MATCH Hospitality sufre de un estancamiento debido a su precio de venta elevado y a la complicada estructura de promoción y comercialización establecida por MATCH y FIFA.

El positivo resultado de ventas y de ingresos diferidos del 2013 ya ejecutados en el 2014 permite cubrir de manera oportuna las obligaciones financieras de Globalnetworks especialmente con MATCH Hospitality, con proveedores locales y la cobertura de costos administrativos y operativos.

En el inicio del año 2014 repunta la inscripción de nuevos clientes para los programas de viaje oficiales FEF (denominados de esa manera) lo que se refleja en el alto nivel de facturación e ingresos.

Las estrategias combinadas de contar solo con 10 agencias de viajes oficiales o asociadas y ventas directas a corporaciones y clientes denominados "sponsors" de evento y de selección también permiten ampliar el resultado en ventas.

En resumen la gestión comercial aplicada al evento Brasil 2014 es positiva y permiten a la empresa cumplir con su propuesta de producto y servicios a cada uno de los usuarios finales y corporativos.

#### BOLETERIA DE HOSPITALIDAD

Luego de haber sido seleccionados como agentes oficiales de esta empresa y de haber cumplido con el pago de garantías y compra mínima de boletería hospitality, se procuró seguir todos los lineamientos comerciales y legales establecidos.

El formato de cerrar convenios locales con agencias de viajes fue expuesto y aceptado por parte de MATCH siempre y cuando no se transfieran los derechos de uso de imagen del evento a estos terceros.

Lamentablemente debido a causas ajenas a nuestra gestión, en el mes de enero de 2014 recibimos la ingrata noticia de que por el mal uso de los logos e imagen del mundial se nos retiraba la representación como agente oficial MATCH.

El resultado de esa notificación causó inestabilidad entre las agencias que habían previamente adquirido los programas de hospitalidad, las mismas que solicitaron que se reversionen los contratos de programas de hospitalidad y que los montos hasta esas fechas pagados y por pagar se conviertan en montos de pago de los programas oficiales FEF.

Con el objetivo de mantener abiertos los canales comerciales y no perder las cuentas corporativas la decisión fue proceder en ese sentido y rescindir los contratos, dando paso a nuevos contratos solo para programas FEF.

A pesar de esta disminución directa en el programa de rentabilidad programado para el Mundial, el objetivo principal se mantuvo en mantener los programas de viaje FEF y procurar una venta al costo o por debajo de él de la boletería que se dejaría de usar en los programas de hospitalidad, sin que se lesionen las relaciones comerciales ni que se perjudique de manera abrumadora todo el mapa comercial y operativo del evento mundial.

Posterior a la terminación del mundial de fútbol Brasil 2014, esta gerencia analizó de manera individual con cada socio la posibilidad de accionar legalmente por el mal uso de imagen de mundial, siendo de común acuerdo que no valía la pena cortar de esa forma las potenciales relaciones futuras y se desestimó una acción legal mercantil o civil.

## BOLETERÍA DE ADMISIÓN GENERAL

Bajo acuerdos oficiales, Globalnetworks actuó como única agencia oficial de FEF lo que desde un inicio fortaleció la propuesta comercial y permitió operar de manera total todos y cada uno de los programas propuestos al mercado ecuatoriano.

Siendo este el escenario inicial y debido a la confianza depositada en la consecución de la boletería a través de FEF y luego del sorteo de FIFA de 6 de diciembre de 2013, tuvimos la mala noticia de que FEF no tendría acceso a 700 series de boletería y que de esas series, 660 serían a las que se Globalnetworks tendría acceso total.

A pesar de haber sido un verdadero quebradero operacional y de gestión; podemos decir que se cumplió de manera total con la entrega de boletería para todos y cada uno de los clientes que contrataron los programas oficiales FEF con Globalnetworks, no solo a través de las series de boletería FEF, sino también a las series logradas a través de gestiones ejecutivas y emergentes con mercados y proveeduría paralela.

## OPERACIÓN AEREA

La operación de vuelos charters sin duda fue un acierto para el producto mundial Brasil 2014 sin embargo de esto el proceso de ejecución significo varios inconvenientes no solo en lo pre operativo sino también en el día a día.

Significativamente la obtención de los aviones fue un reto y una vez logrado Globalnetworks tuvo que afrontar desde el cambio de aviones por circunstancias financieras hasta la inminente cancelación de toda la operación por falta de obtención de permisos de operación.

Globalnetworks y esta gerencia en particular tomó la decisión de que bajo cualquier premisa y bajo cualquier costo la operación debía realizarse inclusive bajo la potencial pérdida de márgenes totales sobre este componente de los programas.

Siendo así y cubriendo todas las necesidades de operación se optó por aceptar la contratación de un segundo avión de mayor capacidad con un costo mayor y el pago de trámites de consecución de permisos de operación no programados, previo análisis especializado en lo legal como en lo operativo / comercial.

A pesar de todos estos esfuerzos financieros por nuestra parte la operación de World Wide Charters fue muy irregular con un servicio deficiente; pero aun así en el balance subjetivo de percepción de servicio se cumplió con el objetivo principal de transportación entre el país de origen y país de destino y viceversa.

Sin duda la gestión del personal de Globalnetworks a pesar de la no experiencia en este tipo de operaciones permitió el embarque en origen y destino de cada uno de los pasajeros sin haberse registrado ningún incidente de pasajeros no embarcados.

## HOTELERIA Y LOGISTICA

Este componente dentro de los programas significo en un alto porcentaje de cumplimiento, demandando acciones correctivas in situ con resultados positivos.

La falta de previsión y un manejo muy limitado de comunicación (por barreras idiomáticas) con nuestro personal de operaciones obligó a Globalnetworks asumir valores adicionales por motivo de cambios de nombres de último momento y re emisión total de billetes aéreos internos, generando un verdadero caos para lo previsto en las rutas internas aéreas en Brasil.

Debemos dejar sentado que todos estos problemas tuvieron como detonante el cambio y no confirmación de nombres a tiempo por parte de las agencias y clientes finales, problemas que a pesar de lo difícil de su administración fueron resueltos y permitieron la prestación total de los servicios referidos.

## OTROS PROVEEDORES

Marginalmente otros proveedores de transportación aérea, seguros de viaje, prestación de servicios turísticos, proveedores de publicidad, asesorías comerciales y legales, y proveedores de insumos cumplieron con lo respectivamente contratado tanto para los programas de hospitalidad operados así como para los programas oficiales FEF, y para una gestión operativa y administrativa fluida y oportuna.

## ADMISNITRACIÓN Y GESTION

Debido al modelo y giro de negocio el personal administrativo siempre fue limitado a personal estratégico y de dirección. En los rubros operativos pre mundial y operativo durante el mundial Globalnetworks mantuvo lo programado al contar con personal temporal para cumplir con funciones específicas manejando un costo administrativo y operativo dentro de los niveles adecuados..

Adicionalmente la asistencia y apoyo permanente de los socios de Globalnetworks ayudó a la consecución y control de varios aspectos significativos durante todo el ejercicio 2014.

## CONTROL

En cumplimiento de las regulaciones de control se procedió con la contratación de auditoría externa para el debido proceso de control y análisis financiero y fiscal de la gestión de Globalnetworks Cia. Ltda. en el ejercicio 2014.

## ASPECTOS FINALES

La sumatoria de los elementos descriptivos de este informe arroja resultados adversos en varios componentes de operación y gestión del único producto de la empresa durante el año 2014; principalmente el resultado global es la sumatoria de ingresos, costos, gastos y sobre costos no programados y cubiertos de manera expedita in situ bajo la premisa de cumplimiento de servicios a cada uno de los pasajeros de la empresa.

Sin embargo de lo anterior la afectación directa a los resultados proyectados es evidente, luego de haber concretado en el último cuatrimestre del ejercicio exclusivamente a liquidar cuentas pendientes por cobrar, cuentas pendientes por pagar y la resolución de conflictos y reclamaciones presentadas en un 10% de incidencias sobre el total de pasajeros atendidos. A pesar de ser mínimo el número de reclamos la correcta respuesta de parte de Globalnetworks estuvo atada a la minuciosa investigación de cada caso y a la exposición de pruebas documentadas de cada incidencia.

Así mismo y a pesar de la reducción en los márgenes proyectados Globalnetworks fue capaz de cumplir al cien por cien de lo ofertado al mercado, de cubrir sus propios costos administrativos, operativos y de gestión, de cumplir con los acuerdos pactados con la FEF y de solventar el pago de costos y reclamaciones post evento; sin que se haya generado costo financieros ni apalancamientos internos o externos mayores.

Las cuentas por cobrar, a pesar de ser procesos de seguimiento continuo, se mantendrán hasta lograr recuperar los recursos que son legalmente de propiedad de la compañía, inicialmente mediante negociación directa y en caso de ser necesario llegando a cobros legales. Así mismo en el transcurso del año 2015 se deberán cubrir las cuentas por pagar con respecto a boletería.

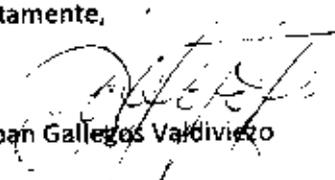
La situación al final del ejercicio permitirá a Globalnetworks de manera continua proseguir con el proceso comercial y relacionamiento estratégico para avocar su prestancia en eventos deportivos para los siguientes dos ejercicios, advirtiendo que serán necesarios aportes de capital de trabajo por evento que permitan solventar los compromisos o requerimientos para tener posiciones estratégicas o de ventaja para cumplir con los objetivos de la empresa.

En ese sentido acorde a los proyectos en el horizonte cercano, esta gerencia solicita y recomienda a la vez que se cuente con un fondo de reinversión que permita a la empresa afrontar los requerimientos iniciales de participación acudiendo siempre a la ventaja estratégica de ser tour operadores oficiales de las instancias oficiales que representan al país (Ecuador) en los varios eventos internacionales a los que se ha identificado como potenciales en el giro de negocio de Globalnetworks Cia. Ltda.

Lo anterior sin duda permitirá mantener a la empresa focalizada en su core business y complementariamente la necesidad de emprender e implementar las otras actividades permitidas en su objeto social para intentar recuperar de manera progresiva resultados positivos.

El objetivo en el primer cuatrimestre del ejercicio venidero será de recuperar en su totalidad las cuentas por cobrar y negociar las cuentas por pagar para así usar esos recursos en el giro operativo y administrativo de la empresa.

Atentamente,



Esteban Gallegos Valdivia

Gerente General

Globalnetworks Cia. Ltda.