

SATELITEDIRECT DEL ECUADOR CIA. LTDA.

INFORME DE GERENCIA **AÑO 2015**

SEÑORES
MIEMBROS DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS
SATELITEDIRECT DEL ECUADOR CIA. LTDA.

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para reportar las actividades primordiales que se realizaron durante el año 2015 en la empresa Satelitedirect del Ecuador Cía. Ltda.

Durante el sexto año de operaciones de la empresa, puedo informarles que se finalizó el proceso de re estructuración que se inició en el año 2013. Todos los cambios aplicados en las áreas administrativa, operacional, y comercial, implicaron una agresiva disminución de personal, estricta observancia de nuevos procesos y políticas (tanto internas como por parte de nuestro socio estratégico DIRECTV), y una compleja asimilación de todos y cada uno de los retos que se tuvieron que enfrentar durante el año.

Al igual que en el año 2014, la iliquidez fue el principal inconveniente para la empresa. Lamentablemente se sintieron los efectos de la crisis que ya no solo fue a nivel de empresa sino de país. Si bien la reducción de gastos ayudo mucho para solventar este problema, la falta de apoyo por parte del sector bancario para otorgar créditos productivos, si fue un grave tropezón para la empresa pues aun cuando se logró obtener uno, esto fue a mediados del año cuando se acumularon demasiados pagos y por ende no se pudieron pagar oportunamente todos los compromisos adquiridos.

Durante este año, a mi parecer, se consolido el equipo Satelitedirect, pues aun cuando se cerraron las operaciones de Quito y de Guayaquil,

quedando vigente solo la operación de Salinas, la empresa se siente más sólida y firme con personal comprometido que tiene con nosotros 5 años de labores y que ha aportado para el crecimiento y fortalecimiento general. Salinas es una operación con personal responsable, con criterio, profesional, y muy bien liderado por Byron Palma todo este tiempo.

La operación de Guayaquil sufrió una dura caída debido a las irregularidades y mal manejo del líder a cargo de la oficina, causando la baja de moral del departamento comercial y a la vez replicando las malas prácticas en el área operativa. De una producción medianamente buena en las dos áreas, los volúmenes bajaron a una producción mínima que hacía imposible mantener la operación, pues los costos asociados se tenían que cubrir de las otras dos operaciones y eso no era rentable. En el mes de Julio se hizo la primera observación por parte de la Gerencia Financiera Administrativa para cerrar la operación, sin embargo, se decidió intentar nuevamente con la contratación de personal nuevo y fresco. Tres meses más tarde, para el mes de Octubre, la situación ya fue insostenible y se comunicó a DIRECTV la decisión definitiva del cierre, misma que fue vista con buenos ojos pues más nos ocasionaba inconvenientes con clientes, con DIRECTV e internamente de Satelitedirect.

Posteriormente, hacia el mes de Diciembre, DIRECTV realizó el análisis de las operaciones más productivas para la renovación del contrato con ellos y decidieron no renovar el contrato para la operación de Quito en vista del bajo número de ventas que no había podido mejorar pese a la búsqueda continua de personal idóneo y múltiples capacitaciones. Se solicitó una revisión del caso pues el área técnica estaba en muy buenas condiciones y cumpliendo los estándares de calidad solicitados, pero no se obtuvo una respuesta positiva. El área comercial terminó sus actividades el 15 de Diciembre y el área técnica el 31 del mismo mes.

A pesar de estas dificultades, el año en general se cerró con ingresos de \$689.118,36, un valor importante para la empresa. En relación a los gastos el valor más representativo nuevamente fue el gasto de sueldos, salarios, y beneficios de ley, y dentro de ellos, el valor de liquidaciones al personal que salió de la empresa, fue de aproximadamente \$45,000.00. Este monto realmente afectó el flujo

pues no se contaba con cierre de oficinas ni despidos de personal, sino únicamente la rotación normal dentro del giro del negocio.

En el año 2015, a través de la Sesión Extraordinaria de Socios y en vista de la comunicación de la Superintendencia de Compañías referente al causal de disolución, como es de su conocimiento se decidió solucionar el tema a través de dos mecanismos que se concretaron a finales del mes de Enero 2015:

1. Se absorbieron las pérdidas acumuladas con las utilidades a distribuir a los socios correspondientes a años anteriores y al año 2014.
2. Los socios decidieron que los fondos que se encuentran en el rubro de Cuentas por Pagar Socios sean utilizados para la absorción de las pérdidas acumuladas.

De esta forma, el patrimonio quedo saneado y reflejo solamente el capital social y la reserva legal correspondiente al año 2014.

Otro tema finiquitado en el año 2015 fue el tema de las van adquiridas para el área comercial. El contrato de leasing termino en Marzo y se pudo llegar a un acuerdo con FASTFINSA para no adquirir los vehículos permanentemente. Este rubro representaba cerca de \$3,500.00 mensuales y no tuvo los resultados de productividad esperados.

Un tema que aún se mantiene inconcluso es el de materiales y la diferencia sobre \$40,000.00 (reportado en mi informe el año pasado), entre lo facturado a Directv y realmente utilizado. Este tema se ha dilatado por mucho tiempo y aún seguimos en espera de respuesta por parte de Directv que nos indica tienen que hacer auditorias tanto a los trabajos realizados en el año 2014 como a los archivos y documentos internos. Toda esta prolongación innecesaria nos hace entrever que la respuesta a nuestro reclamo no será favorable, y es por esa razón que se estuvo dando de baja el inventario de materiales poco a poco durante el año 2015, y es una de las razones también por las cuales la utilidad se ha visto mermada al final del año.

Para concluir el reporte financiero, les comento que una vez realizada la proyección de flujo, ingresos, y gastos, el panorama para el año

2016 se ve alentador. La parte más difícil del año será el primer semestre durante el cual se terminara de pagar los préstamos bancarios, un acuerdo de pago que se hizo con el IESS, y las liquidaciones que quedaron pendientes de pago. Entonces, se proyecta que la empresa podrá recuperar su liquidez finalmente para el mes de Julio 2016. Mientras tanto se espera un flujo importante en el mes de Febrero o Marzo por la devolución del impuesto a la renta solicitado al Servicio de Rentas y que asciende a \$6,295.56, así como también ingresos debido al incremento en las ventas.

Justamente, en relación al área comercial, durante el año 2015 y específicamente en nuestra operación en Salinas se vio un incremento de productividad promedio de 10 ventas a 14, lo cual nos indica que el personal está siendo más efectivo en el proceso de la venta. En vista de los cambios en la tabla de comisiones que DIRECTV nos presentó para el año 2016, se espera incrementar las comisiones a los asesores y al supervisor de ventas, para de esta manera incentivar el crecimiento en la productividad y en la producción en general.

En relación al área técnica, Salinas fue la operación más representativa en volumen de trabajo, llegando a realizar cerca de 600 ordenes con 4 cuadrillas, lo que indica que en promedio cada cuadrilla realiza 150 trabajos al mes. Esta gestión muy eficiente se debe a la motivación que tiene el personal técnico por bonificar. Para el año 2016 se espera manejar los mismos márgenes de producción que son excelentes y los más altos a nivel nacional dentro de la red de distribución de DIRECTV. Los índices de la torre de control son una preocupación en vista de que no mejoran de la manera esperada, sin embargo, para el año 2016 se prevé capacitaciones adicionales para superar este inconveniente así como seguimiento continuo de la gerencia.

En relación al área de Atención al Cliente, de igual manera, Salinas es un referente a nivel nacional y esperamos mantener los estándares de calidad, calidez, y resolución de inconvenientes de nuestros clientes.

Al final del año 2015 en resumen, se mantiene la oficina de Salinas, la isla en el Paseo Shopping La Península, la oficina de Quito que actúa como oficina central desde donde se maneja la empresa con la asistencia diaria de la gerencia y la asistencia semanal de la contadora de la empresa. También se mantiene la isla del Paseo Shopping Duran

en vista de que el contrato no vence sino hasta Abril 30 del 2016, fecha en la cual se cierra la isla.

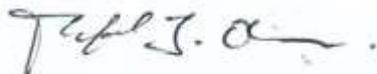
Creemos que con estos puntos se podrá mantener la eficiencia por el momento. Se analizara posteriormente la venta de la oficina de Quito para reducir el endeudamiento de la empresa y sobre todo porque si ya no se tiene personal adicional a los gerentes, realmente no amerita mantener este espacio fisico, inclusive la Contadora puede trabajar desde su oficina personal. De todos modos, esta opción se revisara más adelante.

Realmente ha sido un año de trabajo intenso, muy difícil, pero a la vez ha ayudado a fortalecer aún más a la empresa.

Nuevamente agradezco la oportunidad de presentar esta información, así como la confianza en mí depositada para realizar las gestiones correspondientes al cargo que desempeño.

Si se requiere aclaración adicional en alguno de los temas expuestos o de alguno no considerado, por favor dejarme saber.

Atentamente,



Ing. Rafael J. Obando
GERENTE GENERAL