

INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN EJERCICIO FISCAL 2016

A la Junta General Ordinaria de Accionistas:

A continuación, presento ante Uds. el siguiente Informe de Actividades de la Compañía PUNTONET S.A., el cual se desarrolla en los siguientes puntos:

1. ENTORNO NACIONAL E INTERNACIONAL

Desde el año 2014 la situación económica del país inició un periodo de deterioro por la caída del precio de petróleo y la apreciación del dólar que provocaron una pérdida de competitividad a las exportaciones. Esta situación se agravó en el año 2016 por el terremoto que afectó la costa norte del país.

Durante el tercer trimestre de 2016, el Producto Bruto Interno ecuatoriano registró una baja interanual de -1.6%, en comparación con igual periodo del año previo. De este modo, la economía acumula cinco trimestres consecutivos de recesión y completó una caída de -2.6% durante enero-16/ septiembre-16. En este resultado incidieron los desempeños negativos del consumo privado (durante el tercer cuarto de 2016 se redujo -1.2% interanual), el consumo del gobierno (-4.4%), las exportaciones (-0.3%) y la formación bruta de capital fijo (-6.9%).

En diciembre del 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró una variación interanual de +1.1%, completando un incremento anual de +1.7% durante 2016. Luego de una inflación de +4.0% durante 2015, la desaceleración y el lento avance de los precios se explica principalmente por el deterioro de la actividad económica y la contracción del consumo, tanto público como privado y se espera que en el presente año la inflación alcance el 1.7% promedio.

Luego de un año en el que la economía ha sufrido las consecuencias del desplome del precio del petróleo y la apreciación del dólar, además de adversidades internas, 2017 no luce muy alentador de ahí que el pronóstico de avance del PBI llegaría apenas al +0.2% para el año en curso.

Ecuador							
	2012	2013	2014	2015	2016p	2017p	2018p
PBI real (var a/a, en %)	5.6	4.9	4.0	0.2	-2.0	0.1	-1.2
Inflación (dic-dic, en %)	4.2	2.8	3.8	3.5	1.2	1.8	1.3
Inversión bruta fija (var a/a, en %)	10.6	10.4	3.8	-5.9	8.7	-4.8	-3.6
IED (en millones de USD)	570	730	770	1,050	420	700	1,000
Exportaciones (en millones de USD)	24,569	25,525	26,397	19,050	17,843	19,829	21,169
Importaciones (en millones de USD)	24,519	26,116	26,661	20,698	17,214	18,409	19,474
Balanza comercial (en millones de USD)	50	-590	-64	-1,648	829	1,369	1,695
Saldo cuenta corriente (% PBI)	-0.2	-1.0	-0.5	-2.1	0.5	0.8	0.5
Reservas (en millones de USD)	1,872	4,112	3,702	2,295	4,178	3,995	4,636
Deuda externa total (% PBI)	19.5	20.1	23.9	27.2	31.0	34.0	35.7
Deuda externa total (% exportaciones)	65.7	74.7	91.7	143.2	172.6	173.6	170.4
PBI (en millones de USD)	87,900	95,100	102,300	100,200	99,400	101,100	101,000
PBI per cápita (en USD)	5,890	6,298	6,686	6,495	6,331	6,358	6,273

Fuente: CUI.

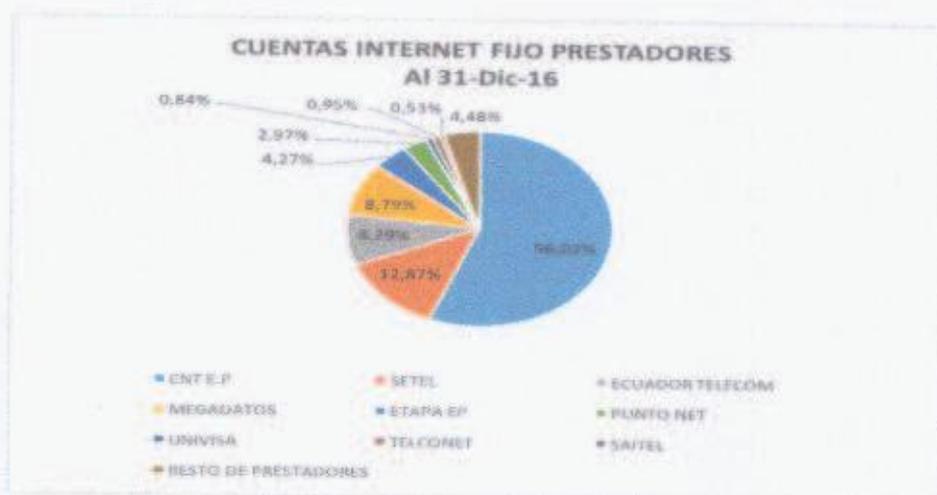
Desde el punto de vista de la región, Latinoamérica atraviesa desde 2015 un período recesivo. Según los últimos pronósticos, durante el 2016 la región habría cerrado con una caída cercana al -0.7%.

Este resultado es el reflejo de una actividad más débil de lo esperada para algunos países que atravesaron un período recesivo, como son Brasil y Argentina; y a esto se suman condiciones financieras más restrictivas y de alta incertidumbre generado principalmente por la subida de Donald Trump a la Presidencia de Estados Unidos, quien ha incorporado en su plan de trabajo medidas sumamente proteccionistas que pueden dañar el comercio Internacional, así como políticas migratorias que ha provocado que el dólar pierda toda la fortaleza que había ganado luego de las elecciones.

Por el contrario, la recuperación de Brasil y Argentina, así como la estabilidad económica de Colombia y el franco crecimiento de Perú hace que los desafíos para el Ecuador sean mayores.

2. ENTORNO INTERNO

A diciembre 2016 Puntonet S.A. tuvo una participación de mercado del 2,97% en el servicio de prestadores de Internet fijo según los datos publicados por el ARCOTEL. La empresa con mayor participación de mercado en este segmento es CNT con 56,02%.



En lo que respecta a la participación de Usuarios y Enlaces registrados de servicios de portadores Puntonet tiene una participación por usuarios de 12.17% y por número de enlaces legalizados 3.09% según datos del SIETEL.

PRESTADOR	2016			
	DICIEMBRE			
	ABONADOS		ENLACES	
CNT EP.	1.048	29,65%	917.628	60,01%
SETEL S.A.	671	18,99%	208.391	13,63%
MEGADATOS S.A.	3	0,08%	141.788	9,27%
ECUADORTELECOM S.A.	4	0,11%	133.821	8,75%
PUNTONET S.A.	430	12,17%	47.167	3,09%
TELCONET S.A.	18	0,51%	35.122	2,30%
ETAPA EP	52	1,47%	18.158	1,19%
UNIVISA S.A.	1	0,03%	13.573	0,89%
LEVEL 3 ECUADOR LVL T S.A.	796	22,52%	3.891	0,25%
NEDETEL S.A.	1	0,03%	2.759	0,18%
OTECEL S.A.	249	7,05%	2.745	0,18%
CONECCEL S.A.	168	4,75%	1.431	0,09%
EMPRESA ELÉCTRICA CENTRO SUR	18	0,51%	964	0,06%
TRANSNEXA S.A.	22	0,62%	608	0,04%
CELEC EP	38	1,08%	449	0,03%
BROADBAND COMUNICACIONES S.A.	1	0,03%	448	0,03%
GILAUCO S.A.	9	0,25%	128	0,01%
EL ROSADO S.A.	1	0,03%	14	0,00%
GRUPO BRAVCO CIA. LTDA.	2	0,06%	4	0,00%

Fuente: SIETEL

3. SITUACION DE LA COMPAÑIA

Durante el 2016, Puntonet asumió como reto cubrir tres frentes de la Compañía, por un lado, el incremento en ventas, seguido de fidelizar y mantener la cartera de cliente activos e incorporar nuevos procesos que permitan la excelencia operativa a través de la optimización de recursos, para lo cual se establecieron una serie de estrategias que permitieron cumplir tales objetivos.

- 3.1 **Ventas.** - En el año 2016 las ventas de Puntonet crecieron en 6,6% con respecto a 2015 alcanzando 32,9 millones. El segmento corporativo aportó con el 54% del total de ventas vs. 46% del segmento masivo. En el cuadro adjunto se puede observar que las ventas masivas continúan ganando participación en la facturación total. La proyección en ventas para el año 2017 se ubica en 36 millones que representa un crecimiento del 9,4% con respecto a 2015.

VENTAS POR SEGMENTO (En Millones de Dólares)

Año	Ventas Netas (USD)	% Ventas Corporativas	% Ventas Masivas
2011	15'847.551	71%	29%
2012	20'069.865	68%	32%
2013	23'802.307	66%	34%
2014	27'116.965	63%	37%
2015	30'911.882	60%	40%
2016	32'961.243	54%	46%
2017 (Presupuesto)	36'081.839	50%	50%

Fuente: Puntonet
Elaborado: Puntonet

- 3.2 **Estado de Resultados.** - La Utilidad Neta del año 2016 cerró en 1'522,817 USD representando el 4,6% de las Ventas Netas. Los Costos de Ventas representan el 62% de las ventas, un punto menos al año 2015. De igual forma tanto en los Gastos Administrativos como de Ventas y Mercadeo se puede observar un decremento frente al 2015, producto de la incorporación de nuevos procesos y auditoría a los ya existentes, permitiendo ser más eficientes y productivos.

Durante el 2016 se presentaron dos hechos que incidieron directamente en los resultados de la Compañía. Por un lado, el terremoto del mes de Abril que afectó a las redes de Telecomunicaciones en ese momento implementadas y que tuvieron que ser reinstaladas así como la cancelación de más de 600 cuentas residenciales debido a que los usuarios perdieron sus viviendas y por otro el lanzamiento de un nuevo producto home para hogares denominado Celerity, el mismo que implicó la generación y cumplimiento de varias actividades y procesos, técnico, comerciales, logísticos y de publicidad tendientes a crear un producto robusto para el mercado residencial. Estas dos situaciones hicieron que Puntonet realice importantes inversiones.

A pesar de lo mencionado anteriormente, así como la contracción económica del país, la empresa generó mayor rentabilidad en el 2016 vs 2015 cumpliendo con uno de los objetivos establecidos en el Mapa Estratégico a inicios de este periodo.

	2015	% sobre Ventas Netas	2016	% sobre Ventas Netas
Ventas Netas	30.911.662	100%	32.961.244	100%
Costo de Ventas	- 19.587.809	-63%	- 20.309.311	-62%
Utilidad Bruta	11.324.072	37%	12.651.933	38,4%
Gastos Administrativos	- 4.539.531	-15%	- 4.773.490	-14,5%
Gastos de Ventas y Mercadeo	- 4.540.058	-15%	- 4.837.562	-14,7%
Total Gastos Adm y Vtas	- 9.079.589	-29%	- 9.611.052	-29,2%
Utilidad Operacional	2.244.483	7,3%	3.040.881	9,2%
Otros Ingresos/Egresos				
Ingresos no operacionales	236.722	0,8%	174.649	0,53%
Egresos no operacionales	- 640.719	-2,1%	- 450.767	-1,37%
Total Ingresos/Egresos No operacionales	- 403.997	-1,3%	276.118	-0,84%
Utilidad Neta antes de participación trabajadores e	1.840.485	6,0%	2.764.763	8,4%
Participación trabajadores	- 306.114	-1,0%	- 414.714	-1,3%
Impuesto a la Renta	- 622.671	-2,0%	- 827.231	-2,5%
Utilidad Neta del año	909.702	2,9%	1.522.817,42	4,6%

Fuente: PuntoNet
Elaborado: PuntoNet

- 3-3 **Claves de éxito.**- Durante el 2016, la compañía se alineó a los objetivos estratégicos para lo cual continuó cumpliendo las actividades que se venían desempeñando desde periodos anteriores, sin embargo y capitalizando los resultados de un estudio de mercado realizado para conocer las tendencias del consumidor internauta, inició el diseño y desarrollo de una marca que apalancada en Puntonet pueda generar impacto en los usuarios de Internet y sobre todo posicionamiento de marca, es así que se crea el producto Celerity (Internet para hogares por medio de Fibra Óptica) el mismo que está basado en los siguientes aspectos claves:



- ✓ **Lanzamiento de Marca:** A pesar de que Puntonet ya contaba con un producto de Fibra Óptica, se procede a generar una marca propia para el mismo y se incorpora beneficios funcionales como son: Apertura del ancho de banda a 100 Mbps de 22:00 a 6:00 horas, personalización de los equipos Wifi de acuerdo al número de dispositivos a conectar en un hogar, soporte técnico 24 horas al día, aplicación APP CALL ME para una atención directa, entre los principales.
- ✓ **Ampliación de Zonas de Cobertura:** Continuando con los lineamientos del 2015, en el periodo del 2016 se instaló más de 4000 Km de Fibra Óptica de Backbone, 2000 de Distribución y 8000 de Acceso para la provisión del servicio de Internet.
- ✓ **Estudio de Geo mercado:** Con el fin de manejar un inteligenciamiento de red y la optimización de recursos, se creó un proceso denominado Geo mercado, el que consiste en que a partir de la definición de un polígono de interés a ser comercializado por el equipo de ventas, se realiza un estudio de Índices Sociales como NBI, Población Económicamente Activa, Densidad Poblacional y Competencia y se establece las áreas de mejor calificación donde se debe instalar la infraestructura técnica, garantizando de esta forma la habilitación de redes de forma oportuna y con un alto grado de seguridad en el cierre de la venta.
- ✓ **Score crediticio:** Producto de un análisis de tendencia de pago de los clientes, se estableció una categorización, el mismo que presenta la capacidad de pago y predice la tendencia en recurrir en mora con lo cual se obtiene una cartera más sana así como mejorar la experiencia de cobro de los usuarios.
- ✓ **Capacitación y especialización del personal técnico:** Puntonet se apalancó en una empresa española especializada en formación de personal en redes FTTH (Fibra Óptica), consiguiendo la estandarización y calidad en el proceso de instalación en los hogares.
- ✓ **Utilización de equipos y materiales certificados:** Frente a esto, Puntonet garantiza el mejor desempeño del servicio gracias al uso de tecnología testeada a nivel mundial y con estándares de alta calidad.

Todo lo mencionado anteriormente permitió a la empresa un crecimiento importante del producto Celerity en el último trimestre del año, llegando al 18% de participación en el total de facturación masiva.

- 3-4 **Creación de Nuevas plazas de trabajo.** - La fuerza que se le dio al producto Celerity en el último trimestre del 2016 y los optimistas pronósticos para el 2017, implicó el crecimiento de un 13.5% en el head count de la empresa, pasando de 670 (2015) a 761 colaboradores a diciembre del 2016 lo que nos permitirá cumplir con la propuesta de

valor a los futuros clientes. El gasto de nómina ha sido controlado en el 33% del total de costos y gastos totales debido al incremento en ventas.

- 3.5 **Optimización Capacidad Internacional.** – La activación dentro de los DataCenters de Quito y Guayaquil de servidores de contenido como Google, Netflix, Facebook contribuyó significativamente a generar un ahorro en este rubro así como a mejorar el rendimiento y percepción de velocidad por parte de los usuarios.

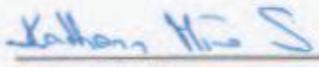
4. **RECOMENDACIONES PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONÓMICO**

Para el año 2017 la compañía proyecta tener un crecimiento en ventas de 9,4%, el mismo que se base en un fortalecimiento de los clientes actuales y en un sólido crecimiento en ventas, para lo cual se presenta las siguientes recomendaciones:

- ✓ Elaborar programa de ventas para ciudades pequeñas y rurales tanto para servicios WIFI como FTTH a través de planes acordes al nivel socio económico de estas zonas.
- ✓ Generar un programa de ocupación de la red FTTH instalada, con el fin de llevar del nivel de ocupación actual del 50% al 80%.
- ✓ Diversificar los canales de ventas a través de la incorporación de nuevos modelos como son Puntos de Ventas en los principales supermercados, creación de un departamento de Televentas y así explotar el uso de redes sociales y canales virtuales.
- ✓ Reestructuración y potencialización del Club Puntonet el mismo que cuente con beneficios atractivos para nuestro target de mercado.
- ✓ Garantizar el cumplimiento del estándar establecido tanto en los productos Residenciales como Corporativos.
- ✓ Mejorar y controlar los tiempos de instalación los que mismos que deben ser coherentes a la propuesta de valor comercializada.
- ✓ Crear e implementar un programa de atención al cliente el mismo que se migre de satisfacción a experiencia y que abarque todas las áreas de contacto con el usuario.
- ✓ Sistematización del Proceso de Supply Chain con lo que se garantizaría la recuperación, remanufactura y reacondicionamiento de los equipos.

Para el cumplimiento de todas estas recomendaciones es importante y de forma transversal que todas las áreas de la organización reciban capacitación de habilidades blandas y técnicas, que conjuntamente con la constante auditoría de los procesos se logrará un importante crecimiento de la productividad de los colaboradores.

Agradezco a la Junta de Socios de la Compañía, por la confianza para el desarrollo de la Gerencia y Representación de la Compañía, y me comprometo en el cumplimiento de la responsabilidad encomendada de cumplir con las metas propuestas para el año que inicia.


Katherin Miño
GERENTE GENERAL