



INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN EJERCICIO FISCAL 2019

TABLA DE CONTENIDO

1.	ENTORNO NACIONAL	2
2.	SITUACIÓN DEL SECTOR	4
3.	SITUACIÓN DE LA COMPAÑÍA	5
	VENTAS ANUALES	5
	ESTADOS FINANCIEROS	6
4.	COBERTURA E INFRAESTRUCTURA	8
5.	PROYECTOS ESTRATEGICOS 2019	10
6.	RECOMENDACIONES PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONÓMICO	14

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

En 2019, el enfoque del gobierno se centro en la búsqueda de financiamiento para cubrir el déficit fiscal. Las políticas de este año, se centraron en la suscripción de la Carta de Intención con el Fondo Monetario Internacional (FMI). Entre los puntos revelantes solicitados por este Organismo para otorgar créditos se encuentran: reducción de gasto para lograr un equilibrio en las cuentas públicas, eliminación de subsidios, reducción del gasto en inversión y obras públicas estatales, monetizar activos que permanezca bajo la propiedad pública, fortalecimiento del Marco Institucional del BCE y reforzar apoyo al Sistema Financiero.

De esta manera, el Gobierno empezó a ordenar sus finanzas con disminución de nómina en el sector público, prohibición de nuevas contrataciones y posible monetización de activos, como venta o concesión de empresas públicas que al cierre del 2019 no fueron concretadas. Sin embargo, esta medidas no fueron suficientes para resolver los problemas económicos.

Es por esto, que el 1 de octubre el Presidente de la República anuncia una serie de medidas económicas como la eliminación de los subsidios al Diesel y Gasolina y propuestas de reformas de ley, que generaron convulsión social, movilizaciones y un paro nacional. El Gobierno tuvo que dar marcha atrás con la eliminación de los subsidios de Diesel y Gasolina por la fuerte presión del Sector Indígena. El Banco Central del Ecuador, estimó las perdidas por este paro nacional en \$821 millones.

Según información oficial del Banco Central del Ecuador la economía presentó un crecimiento del PIB en 1.4% al cierre del 2018, vs un 1% en el 2017.

Gráfico 1: Crecimiento PIB



Fuente: BCE

Por otro lado, la inflación, cerró a diciembre 2019 con un decrecimiento anual de -0.07%. La deuda externa pública se ubicó en alrededor de \$41 millardos equivalente a un 39% del PIB evidenciando un aumento del 5.4% en relación al 2018. La deuda interna pública fue de \$16 millardos lo equivale al 13% del PIB. En conjunto la deuda se situó en \$49 millardos lo que representa un 52% sobre el PIB superando el límite de endeudamiento público del 40%.

Gráfico 2: Evolución Inflación Mensual 2018-2019



Fuente: BCE

En el ámbito laboral, la tasa de desempleo alcanzó el 4.95% a diciembre 2019. El empleo adecuado fue de 48,02% y el no adecuado de 47.03%. No existe una variación representativa en este indicador, lo que evidencia un estancamiento de la economía del país.

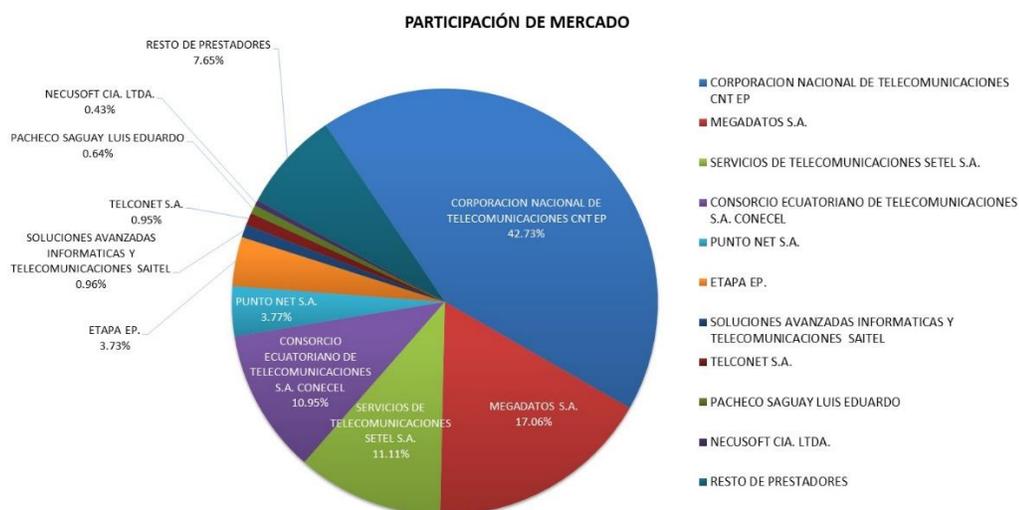
La balanza comercial cerró en \$395 millones, este incremento está apalacado en el crecimiento de exportaciones petroleras.

La situación política para el 2020 se presenta con dificultades en especial en lo relacionado con las fuentes externas de financiamiento y perspectivas de lograr los acuerdos con el FMI.

2. SITUACIÓN DEL SECTOR

Las estadísticas de participación de mercado para el servicio de acceso a Internet fijo publicadas por el Arcotel permiten observar que PUNTONET tiene una participación del 4%. Los principales participantes son: CNT EP, operador público ecuatoriano, tiene el 43% del mercado seguido por el prestador MEGADATOS que opera bajo la marca comercial NETLIFE con un 17%, Setel con el 11% y CONECEL S.A. con su marca comercial CLARO con el 11%.

Gráfico 3: Cuentas de Internet Fijo al 31 de diciembre 2019

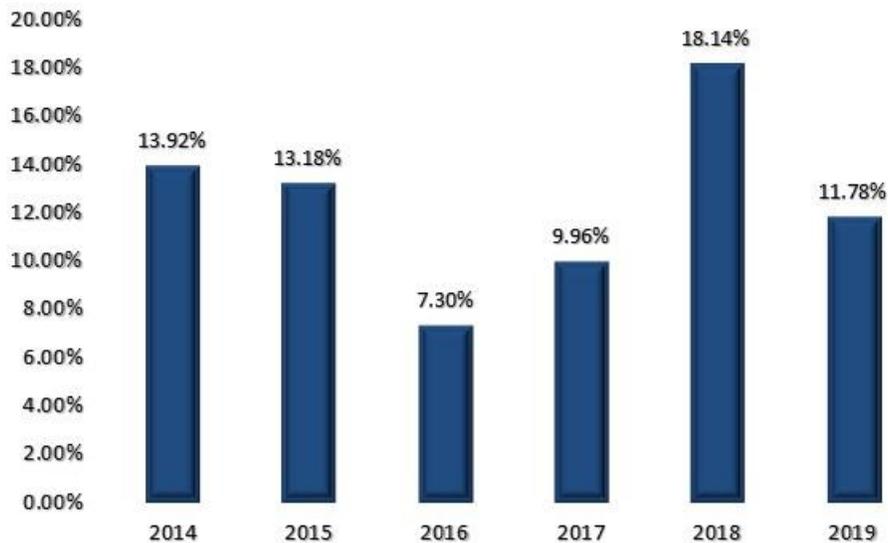


Fuente: ARCOTEL - Fecha Publicación Mar 2020 - Fecha de Corte Dic 2019 IV Trimestre

3. SITUACIÓN DE LA COMPAÑÍA

VENTAS ANUALES

En el año 2019 las ventas de Puntonet crecieron en 11,78% con respecto a 2018 alcanzando \$48.5 millones. El segmento corporativo aportó con el 41% del total de ventas vs. 59% 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 2020 se ubica en \$54.7 millones que representa un crecimiento del 12,8% con respecto a 2019.



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	36'319,305	47%	53%
2018	42'793,170	43%	57%
2019	48'483,976	41%	59%

ESTADOS FINANCIEROS

Al cierre del 2019 los Activos totales alcanzaron la cifra de \$34.8 millones con un crecimiento del 69% comparado con 2018, debido principalmente por el efecto de la aplicación de la norma NIIF 16 Arrendamientos, donde se reconoce como Activos a los arrendamientos que posee la empresa como Nodos, Vehículos y Oficinas. Este impacto es un incremento de \$8.4 millones en Activos. El crecimiento Propiedad, Planta y Equipo en \$3.9 millones llegando a \$19.8 millones en el 2019 originado por crecimiento compra de equipos de infraestructura \$4.1 millones.

Los Pasivos Totales incrementaron en \$11,9 millones con un crecimiento del 73.38%. El principal impacto en Pasivos es la aplicación de NIIF 16 Arrendamientos con un impacto de \$8.8 millones, Financiamiento local y del exterior \$1 millón por nuevos créditos e incremento de \$631miles en Participación a Trabajados y \$1 millón por Impuesto a la Renta.

Finalmente, el patrimonio total creció en 2,3% cerrando en \$6.7 millones.

Entre los componentes del patrimonio que más crecieron tenemos: La utilidad acumulada por el crecimiento de la utilidad del ejercicio 2019 en \$2.2 millones y el capital social debido a la reinversión de utilidades del 2018 por \$0.6 millones.

La Utilidad Neta del año 2019 cerró en \$2.9 millones con un incremento de \$2.2 millones comparado con 2018. Este monto representa el 6% de los Ingresos Operacionales. Los Costos y Gastos representaron el 87,4% de los ingresos operacionales, una disminución en 7.9% comparado con 2018.

ESTADOS FINANCIEROS (En miles de USD)		2019	% sobre Ventas Netas	2018	% sobre Ventas Netas
		ESTADO DE SITUACIÓN			
11	Activo Corriente	4,359	21%	2,908	14%
111	Efectivo y Equivalentes de Efectivo	821	2%	417	2%
112	Activos Financieros	2,075	6%	745	4%
113	Inventarios	997	3%	850	4%
114	Servicios y otros pagados por anticipado	463	1%	374	2%
115	Activo por Impuestos Corrientes	4	0%	17	0%
12	Activos no Corriente	30,409	87%	17,705	86%
121	Propiedad, Planta y Equipo	19,835	57%	15,906	77%
122	Activos Arrendamiento	8,386	24%		
124	Activo Intangible	1,318	4%	860	4%
125	Activo por Impuestos Diferidos	284	1%	860	4%
126	Servicios y otros pagados por anticipado	-	0%	-	0%
127	Otros Activos no Corrientes	47	0.1%	-	0%
128	Otros	539	2%	844	4%
1	ACTIVO	34,769	100%	20,612	100%
21	Pasivo Corriente	13,220	38%	11,007	53%
211	Cuentas y Documentos por pagar	6,811	20%	7,085	34%
212	Obligaciones con Instituciones Financieras	1,581	5%	1,885	9%
214	Porción Corriente Valores Emitidos	23	0%	-	0%
215	Cuentas por Pagar Empleados	2,273	7%	1,642	8%
217	Cuentas por Pagar Administración Tributaria	1,349	4%	298	1%
218	Pasivo por Activo Arrendamiento	1,182	3%		
22	Pasivo no Corriente	7,205	21%	5,189	25%
221	Cuentas y Documentos por pagar	2,328	7%	844	4%
222	Obligaciones con Instituciones Financieras	2,398	7%	2,634	13%
224	Porción No Corriente Valores Emitidos	-	0%	-	0%
225	Provisiones Beneficios Empleados	1,472	4%	1,508	7%
229	Pasivo Diferido	175	1%	203	1%
23	Pasivo por Activo Arrendamiento	7,657	22%		
232	Pasivo por Activo Arrendamiento	7,657	22%		
		-			
2	PASIVO	28,081	81%	16,197	79%
311	Capital	2,000	6%	1,370	7%
341	Reservas	389	1%	318	2%
351	Otros Resultados Integrales	392	1%	214	1%
361	Resultados Acumulados	147	0%	2,619	13%
	Dividendos	833	2%	809	4%
371	Resultados del Ejercicio	2,927	8%	702	3%
3	PATRIMONIO	6,687	19%	4,416	21%
	TOTAL PASIVO +PATRIMONIO	34,769	100%	20,612	100%

		2019	% sobre Ventas Netas	2018	% sobre Ventas Netas
ESTADO DE RESULTADOS					
41	Ingresos Operacionales	48,484	100%	42,793	100%
	Costos y Gastos	-42,379	87.4%	-40,800	95.3%
51	Nómina	-12,965	26.7%	-12,471	29.1%
53	Capacidad	-6,259	12.9%	-6,583	15.4%
61	Depreciaciones	-5,486	11.3%	-3,133	7.3%
59	Costos y Gastos Administrativos	-3,771	7.8%	-3,583	8.4%
52	Equipamiento e Instalaciones	-6,120	12.6%	-8,157	19.1%
54	Infraestructura	-4,269	8.8%	-2,926	6.8%
56	Publicidad	-1,583	3.3%	-1,913	4.5%
55	Vehículos	-322	0.7%	-846	2.0%
57	Cobranza	-815	1.7%	-850	2.0%
62	Amortizaciones	-523	1.1%	-196	0.5%
58	Costos y Gastos Venta	-267	0.6%	-142	0.3%
	Utilidad Operacional	6,105	12.6%	1,993	4.7%
71	Otros Ingresos no Operacionales	216	-0.4%	188	-0.4%
42	Ingresos No Operacionales 12%	26	-0.1%	-	0.0%
72	Otros Egresos no Operacionales	-1,523	3.1%	-693	1.6%
	Utilidad antes de PT e IR	4,824	10.0%	1,489	3.5%
59101040	Participación Trabajadores	-724	1.5%	-226	0.5%
81	Impuesto a la Renta	-1,174	2.4%	-561	1.3%
	Utilidad Neta	2,927	6.0%	702	1.6%

4. COBERTURA E INFRAESTRUCTURA

- Buscando la continuidad del negocio y mantener los niveles de disponibilidad requeridas por los dos segmentos de mercado, Puntonet emprendió la construcción e instalación de la Fase 2 y 3 de la red OTN (OPTICAL TRANSPORT NETWORK) misma que consistió en la interconexión de la ciudad Santo Domingo de los Colorados hacia Guayaquil y hacia Cuenca a través del paso de una fibra óptica de 48 hilos de 511 Km y 214 Km respectivamente,

permitiendo llegar a velocidades de hasta 200 gigas con lo cual garantizaremos crecimientos de ancho de banda así como provisión de nuevos servicios como son “multicarrier”.

- Como complemento y para la recepción de la red OTN, en la ciudad de Cuenca, se procedió a instalar un Data Center certificable Tier 3, en modalidad de Container, infraestructura que adicionalmente nos permitirá el alojamiento de equipos o racks para sites de contingencia para empresas que necesiten contar con redundancia geográfica en comunicaciones o aplicaciones.

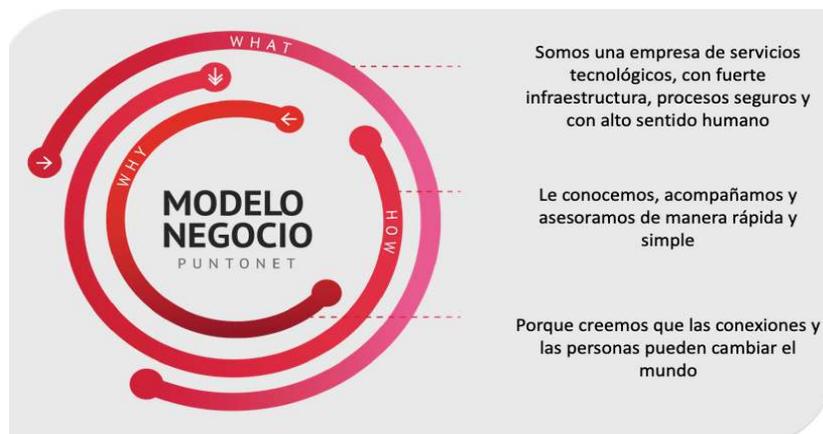
Paralelamente a lo mencionado, la red de acceso para servicios de última milla continuó su plan de expansión, el mismo que fue fortalecido a través de la inclusión de analítica predictiva, buscando garantizar la optimización de recursos operativos el momento del despliegue, así como acelerar el retorno en los proyectos.

TIPO MANGA		ACCESO	
Año		2019	
Mes		(Todas)	
Ocupación real		(Todas)	
2019			
Etiquetas de fila	PUERTOS INSTALADOS	Suma de activos	%OCUPACION
PUERTOS APROBADOS			
▣ AMBATO	256	8	3%
▣ CUENCA	3936	1056	27%
▣ GUAYAQUIL	3040	969	32%
▣ IBARRA	80	9	11%
▣ LATACUNGA	128	12	9%
▣ LOJA	384	49	13%
▣ MACHALA	528	123	23%
▣ MANTA	744	114	15%
▣ PEDERNALES	320	43	13%
▣ PORTOVIEJO	560	113	20%
▣ RIOBAMBA	448	79	18%
▣ SAN CRISTOBAL	16	0	0%
▣ STO DOMINGO	3008	933	31%
▣ QUITO	7864	1901	24%
Total general	21312	5409	25%

OCUPACION TOTAL INFRAESTRUCTURA		
Suma de PUERTOS	Suma de activos	Suma de OCUAPACION
100112	53942	54%

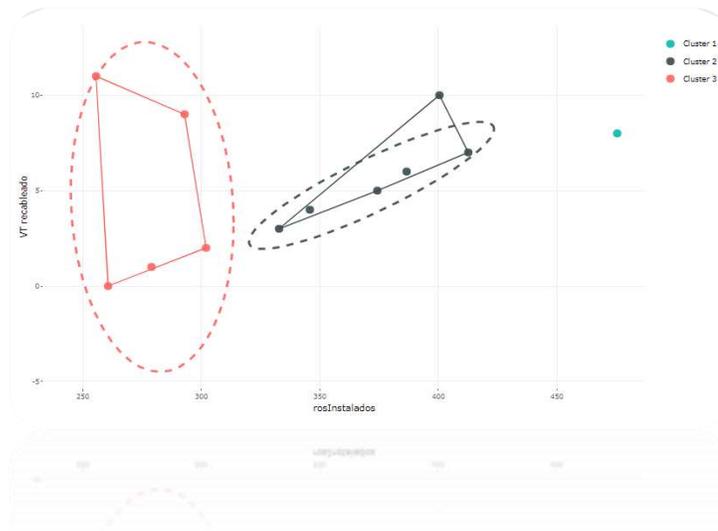
5. PROYECTOS ESTRATEGICOS 2019

Considerando que el Modelo de Negocio desarrollado en el 2018, fue diseñado para cinco años, durante el 2019 buscamos la continuidad de los proyectos y el fortalecimiento de la transformación digital ya iniciada en el período anterior. Las herramientas tecnológicas implementadas tomaron protagonismo ya que permitieron conocer al cliente y cumplir sus expectativas de manera rápida y simple, sin embargo, se buscó incorporar al talento humano y su desarrollo en el modelo, ya que es el driver más importante para la consecución de objetivos, es así que entre los proyectos desarrollados que aportaron al Modelos de Negocio fueron:



- ✓ **CREACION DE LA UNIDAD DE INVESTIGACION Y DESARROLLO EMPRESARIAL.** Partiendo que la información ha llegado a ser uno de los activos mas preciados por la organización y en virtud de contar con data interna y externa del sector de las telecomunicaciones, se emprendió con la restructuración del equipo de Calidad para crear un equipo de IDE, que busque diseñar estudios y modelos analíticos como solución a las problemáticas de la empresa, de alto valor, aplicables a distintas áreas de Puntonet y que se encuentren basados en el pensamiento lógico-numérico requerido por la estrategia corporativa. Entre los de mayor impacto a la excelencia operacional se puede mencionar:

1. Modelamiento apertura de red costo-distancia: Este modelo buscó determinar el metraje de instalación de acceso hacia el cliente óptimo, enfocado en reducir visitas técnicas, minimizar costos y aumentar rentabilidad.



Resultados:

- Metraje óptimo: 270 m
 - Se asegura una reducción de VTs/BCA (1.05 a 0.73)
 - No se contrae la venta.
2. Modelamiento de churn voluntario e involuntario: Estudio que buscó determinar la probabilidad de deserción voluntaria e involuntaria de la base de clientes activos, se enfocó en reducir el churn y aumentar la facturación y rentabilidad de los clientes Celerity.



Resultados:

- Cambio de proceso de cobranzas.
 - Enfoque de gestiones
 - Acciones preventivas y reactivas.
 - Alta precisión del modelo.
3. Análisis Geográfico de Mangas de Baja Ocupación: Con este estudio se buscó encontrar las zonas rentables y no rentables donde comercializar y fidelizar el producto Celerity, enfocado en mangas de baja ocupación y rentabilizar la infraestructura ya invertida.



Resultados

- Localización de 130 Mangas en estado crítico por el tiempo de activación y el bajo nivel de ventas.
 - Enfoque de ventas a través de productos específicos para estos sectores.
-
- ✓ **DEFINICION DE UN MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL:** Tal como se ha mencionado en el Modelo de Negocios de PuntoNet, la cultura organizacional constituye un conjunto de valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de una empresa, influyen en la manera en que estos actúan y las distinguen entre las demás aportando al crecimiento, excelencia organizacional y sostenibilidad en el tiempo; razón por la que se estableció como proyecto orquestador para el 2019 y se inició con el siguiente plan de trabajo:
 - Diagnóstico de la cultura actual existente en la compañía.
 - Identificación de la cultura requerida.
 - Identificación de los pilares que acompañarán a la organización.
 - Redefinición de los valores organizacionales y su concepto.
 - Desarrollo de competencias de los colaboradores y sus líderes alineadas a la nueva cultura.

Luego de revisar el informe general de cultura actual y deseada con el equipo gerencial, se inició con la construcción de un plan de acción en donde se definió el desarrollo de una cultura de Clan, seguido por Adhocrática, Mercado para finalmente ser Jerarquizada es decir enfocada en procesos y procedimientos establecidos.

- ✓ **INSTALACION E IMPLEMENTACION DEL PRTG:** Finales del 2018 y durante el 2019, la participación del segmento corporativo conformado por empresas dentro del TOP10 empresarial ecuatoriano dentro de la cartera de Puntonet, indujo a realizar una reestructuración y mejora sustancial de los procesos que acompañaban la activación de servicios, buscando realizar un levantamiento detallado de la solución (preventa), seguido de instalaciones de alto nivel (operaciones), validación del cumplimiento de parámetros técnicos post instalación (PMP), para finalmente garantizar un monitoreo continuo del diseño a través del equipo de Accounts Manager y la instalación de un sistema de monitoreo en línea PRTG, el mismo que supervisa todos los sistemas, dispositivos, tráfico y aplicaciones de la infraestructura tecnológica de los clientes, alertando a tiempo problemas o métricas inusuales, lo que permite accionar oportunamente.

Una vez puesto en marcha el PRTG, se ha logrado ofrecer a los clientes empresariales niveles de uptime superior a 99.85% así como elevar los niveles de NPS a más de 45 puntos.

6. RECOMENDACIONES PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONÓMICO

Para el año 2020, PuntoNet buscar alcanzar un crecimiento en facturación del 12%, sin embargo como parte del desarrollo de la empresa, se ha considerado poner especial atención en indicadores con la rentabilidad operacional así como la liquidez, para lo cual se buscará gestionar y potencializar el uso y análisis de las herramientas ya implementadas en los departamentos de Supply, Financiero, Operaciones, Servicio al Cliente y Ventas, las mismas que con la obtención de data y la transformación de la misma en modelos matemáticos agilizarán la toma de decisiones oportunas, modulación de la estrategia y crear un liderazgo situacional adecuado para la coyuntura. Durante el periodo 2020, se ha establecido como Loop Orquestador a la “Cultura Organizacional”, en donde a través de los pilares del Bienestar, Cliente, Innovación y Resultados, y sustentados en los valores de la

coherencia, compromiso, constancia y logro con transparencia, se promueva la creación de sinergias entre los colaboradores, mejora del trabajo en equipo consecuentemente exista un empuje hacia la consecución de los objetivos trazados.

Al ser el core de la organización la infraestructura tecnológica, no podemos olvidar el monitoreo continuo y la renovación tecnológica tanto de la red MPLS como de la red OTN, las que deberán ir evolucionando acorde al incremento de necesidades en cuanto a velocidad, estabilidad, escalabilidad y un componente que ahora recobra mucha fuerza la seguridad de la información.

Es de vital importancia que durante este ejercicio se dé especial atención a los sistemas internos que contienen la operación y buscar robustecerlos, así como crear protocolos de respaldo y recuperación considerando la criticidad y el impacto en la continuidad del negocio.

La incorporación de sistemas de datos estructurados y big data serán temas que considerar, buscando el conocimiento del cliente, entender si su motivación de compra es por eficacia (necesidad) o experiencia (deseo) para ir estableciendo las mejoras formar de interacción con los mismos dentro de la tan esperada omnicanalidad.

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**

Firmado digitalmente
por Katherin Miño
Fecha: 2020.04.30
17:20:42 -05'00'

Katherin Miño
GERENTE GENERAL
PUNTONET S.A.