

---

# **Informe de Gerencia General a la Junta de Socios**

---

Informe gerencial del ejercicio correspondiente  
al periodo Enero – Diciembre de 2018 de High  
Telecommunications Sociedad de  
Telecomunicaciones Cía. Ltda.

---



Señores:

**Junta de Socios**

High Telecommunications Sociedad de Telecomunicaciones Cía. Ltda.

Presente.-

De mis consideraciones,

Estimados miembros de la Junta de Accionistas de Hightelecom, el presente tiene por objetivo poner a su consideración el informe correspondiente al ejercicio fiscal enero – diciembre de 2018.

En el mismo, se detallarán los resultados económicos, así como la evolución de las actividades en el presente ejercicio.

Atentamente,

Ing. Carlos Enrique Soria Flor

**Gerente General**

**High Telecom Cía. Ltda.**

---

## 1.- Situación General

Las metas económicas propuestas para el 2018 fueron las siguientes:

- Facturación de \$5,2 Millones
- Margen neto después de impuestos (RoS) equivalente al 7,34% de las ventas.

Al final del ejercicio económico 2018, los ingresos totales fueron de USD 4.386.804,38 y la utilidad antes de participación a trabajadores e impuestos de USD 592.328,27, lo que representa una relación de 13,50%. Este valor superó en casi cien mil dólares al mismo rubro del ejercicio económico 2017. La utilidad neta después de impuestos fue de USD 375.929,85, lo que representa una relación Utilidad/Ventas (RoS) del 8,57%.

Es claro que la meta de facturación no se logró; la compañía consiguió cumplir solamente el 84,36% del presupuesto previsto, sin embargo en términos relativos, el margen neto superó en más de 1% al previsto, y en términos absolutos cumplimos la meta prevista (En realidad estuvimos a \$5,7K de alcanzar la meta).

Es importante mencionar que el margen bruto representó el 60,49% sobre las ventas. En 2017 el margen bruto fue del 52,41% de las ventas, lo que significa una mejora de 8,08% en la comparación interanual. Esto ratifica que la estrategia es adecuada puesto que la compañía ha logrado posicionar de manera coherente los beneficios diferenciales de su propuesta de valor.

Por otro lado, el gasto total del ejercicio fue de 2.042.553,03 que representa el 46,56% de las ventas. En 2017 el gasto total fue de 1.862.051,31, que correspondió al 41,37% de las ventas. El crecimiento se debe básicamente a incrementos en la nómina por contratación de nuevo personal y ciertos otros rubros relacionados precisamente con el desarrollo del equipo de trabajo. Cabe señalar que la estructura de la empresa permite apalancar un crecimiento en ventas, sin necesidad de contratación de nuevo personal, salvo el necesario para atender soporte de segundo nivel en sitio, requerido por nuestros clientes.

El RoE calculado como la relación entre la utilidad neta después de impuestos sobre el Patrimonio total es del 19,70%, porcentaje que garantiza una rentabilidad adecuada a nuestros accionistas. Se nota una mejora importante respecto al índice del año 2017 que fue del 18,52%.

## 2.- Evolución de las actividades.

En el plano corporativo, las principales tareas ejecutadas durante el año fiscal 2018 fueron las siguientes:

- Se estructuró el área de Talento Humano de la Compañía y se efectuaron las siguientes tareas:
  - Se contrató un consultor de Talento Humano encargado de construir los procesos del área e implementar la metodología definida.
  - Se definió la Gestión por Competencias como metodología para gestionar al área.
  - Se definieron los perfiles para cada uno de los puestos tipo y KPI's para las tareas claves de cada puesto.
  - Se definió el significado de "Potencial" para la organización y se aplicó el test Kudert a cada uno de los miembros del equipo para poder medir potencial.
  - Se contrató una asistente de Talento Humano, quien ha sido capacitada y empoderada en todos los procesos del área y a la fecha cuenta con el Know How necesario para gestionar el área.
  - Se elaboró un nuevo reglamento interno de trabajo, alineado a la metodología de gestión por competencias.

- Se iniciaron las primeras evaluaciones al equipo de trabajo de la empresa, las que debería culminar en el transcurso del primer trimestre de 2019.
- Al igual que en años anteriores, se efectuaron importantes inversiones en capacitación y formación profesional para nuestro equipo de trabajo. Varios de nuestros colaboradores viajaron fuera del país y muchos otros tomaron cursos localmente.
- Se continuó con el programa de capacitación directiva con los siguientes resultados:
  - El Gerente General de HIGH TELECOM culminó la Maestría en Dirección de Empresas en el IDE Business School, la mejor escuela de negocios del país.
  - El Presidente Ejecutivo de HIGH TELECOM inició la Maestría en Dirección de Empresas en el IDE Business School.
  - El Gerente Regional de Guayaquil tomó el PDD (Programa de Desarrollo Directivo) del IDE Business School.
  - El Gerente Comercial y el Gerente de Consultoría de Soluciones tomaron el PDM 4.0 (Programa de Dirección de Marketing) del IDE Business School.
- Durante 2018 tampoco se efectuaron incrementos salariales generales al personal de la compañía. Se realizaron incrementos puntuales que responden a aquellos exigidos por la ley en los casos que aplicaba y a compromisos previamente adquiridos.
- Se continuó con el proceso de consultoría que tiene como objetivo la certificación ISO 9000 y se inició la aplicación del BPI en las diferentes áreas de la empresa.
- Se estructuraron líneas de crédito de corto plazo con Bancos Nacionales y se solicitaron desembolsos para hacer frente a los problemas de liquidez temporales debido al incremento de la cartera de la compañía.
- En 2018 la compañía recibió un premio de Genesys por ser el canal con mayor crecimiento en la región.
- Se estructuró el portafolio de Seguridad de Información de la empresa y se generó un Pipeline importante, que se espera convertir en proyectos cerrados en el transcurso de 2019.
- Se concretó la contratación de un Consultor de Soluciones para el área de CX.

### **3.- Perspectivas al 2019**

En el aspecto financiero:

- Cubrir el punto de equilibrio con ingresos recurrentes.
- Facturar un total de \$5,0Millones.
- Conseguir un margen neto después de impuestos (RoS) equivalente al 10% de las ventas.

En lo referente al Talento Humano:

- Continuar con el programa de capacitación directiva en el IDE Business School con los siguientes programas directivos:
  - Maestría en Dirección de Empresas para el Gerente Comercial

- Programa de Eficiencia en Operaciones
- Contratar el siguiente personal:
  - Un asistente junior con experiencia en marketing.
  - Cubrir las vacantes que eventualmente se produzcan por renuncias voluntarias o porque los recursos con los que contamos no se alineen a la estrategia de la empresa.

Los principales retos que enfrentaremos el 2019 son los siguientes:

- **Financieros:** Resolver de manera definitiva los problemas de flujo de caja a través de la estructuración de líneas de crédito de largo plazo y recuperación de la cartera.
- **Marketing:** Contratar una consultoría para desarrollar el área de Marketing y el plan de comunicación de la empresa.
- **Operativos:** Reestructurar el área de servicios, sobre la base de la teoría de operaciones. Terminar el delivery del proyecto "Centro de Contacto Nacional" y suscribir las actas de entrega recepción definitiva.

#### 4.- Resultado del ejercicio 2018

<b>Total Ingreso Anual</b>	<b>USD 4.386.804,38</b>
<b>Costos de ventas Totales</b>	USD 1.733.124,83 (Relación Costo / Ingreso = 39,51% %)
<b>Gastos Totales</b>	USD 2.042.553,03 (Relación Gasto / Ingreso = 46,56 %)
<b>Utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores</b>	USD 592.328,27 (13,50%)
<b>Utilidad después de impuestos y participación a trabajadores</b>	USD 375.929,85 (RoS = 11,04%)

#### 5.- Conclusiones

El Ecuador se encuentra en una etapa de corrección, dentro del ciclo económico. Por lo tanto se prevé una serie de ajustes en materia económica, tributaria, laboral, etc. Estos ajustes impactarán varios sectores de la economía y por ello el FMI predice para el Ecuador un decrecimiento del PIB de -0,5% en el peor escenario y un crecimiento del 0,5% en el mejor escenario. El Gobierno, por su parte, prevé un crecimiento del PIB en 2019 del 0,6%. En cualquiera de estos escenarios, la situación es desfavorable comparada con 2018 y, por tanto, habrá una contracción que impactará en la demanda de bienes de capital.

Es importante, por lo tanto, insistir en la estrategia de generación de demanda, diferenciación y focalización para sortear las dificultades del entorno macroeconómico. Nuestros diferenciadores estratégicos deben ser claramente percibidos por el mercado y para lograr las metas propuestas.

Al culminar el ejercicio 2018, la empresa mantiene una posición financiera sólida con ciertas limitantes de liquidez que se están resolviendo con la estructuración de líneas de crédito a largo plazo. Se espera que estos problemas sean resueltos en el transcurso del primer semestre de 2019.

Finalmente quiero agradecer a todos ustedes por el apoyo a mi gestión y por el compromiso mostrado durante el 2018 y comprometer ese mismo apoyo y compromiso durante el 2019.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials 'CESF', enclosed within a blue oval.

Ing. Carlos Enrique Soria Flor

Gerente General

---

# **Informe de Gerencia General a la Junta de Socios**

---

Informe gerencial del ejercicio correspondiente  
al periodo Enero – Diciembre de 2018 de High  
Telecommunications Sociedad de  
Telecomunicaciones Cía. Ltda.

---



Señores:

**Junta de Socios**

High Telecommunications Sociedad de Telecomunicaciones Cía. Ltda.

Presente.-

De mis consideraciones,

Estimados miembros de la Junta de Accionistas de Hightelecom, el presente tiene por objetivo poner a su consideración el informe correspondiente al ejercicio fiscal enero – diciembre de 2018.

En el mismo, se detallarán los resultados económicos, así como la evolución de las actividades en el presente ejercicio.

Atentamente,

Ing. Carlos Enrique Soria Flor

**Gerente General**

**High Telecom Cía. Ltda.**

---

## 1.- Situación General

Las metas económicas propuestas para el 2018 fueron las siguientes:

- Facturación de \$5,2 Millones
- Margen neto después de impuestos (RoS) equivalente al 7,34% de las ventas.

Al final del ejercicio económico 2018, los ingresos totales fueron de USD 4.386.804,38 y la utilidad antes de participación a trabajadores e impuestos de USD 592.328,27, lo que representa una relación de 13,50%. Este valor superó en casi cien mil dólares al mismo rubro del ejercicio económico 2017. La utilidad neta después de impuestos fue de USD 375.929,85, lo que representa una relación Utilidad/Ventas (RoS) del 8,57%.

Es claro que la meta de facturación no se logró; la compañía consiguió cumplir solamente el 84,36% del presupuesto previsto, sin embargo en términos relativos, el margen neto superó en más de 1% al previsto, y en términos absolutos cumplimos la meta prevista (En realidad estuvimos a \$5,7K de alcanzar la meta).

Es importante mencionar que el margen bruto representó el 60,49% sobre las ventas. En 2017 el margen bruto fue del 52,41% de las ventas, lo que significa una mejora de 8,08% en la comparación interanual. Esto ratifica que la estrategia es adecuada puesto que la compañía ha logrado posicionar de manera coherente los beneficios diferenciales de su propuesta de valor.

Por otro lado, el gasto total del ejercicio fue de 2.042.553,03 que representa el 46,56% de las ventas. En 2017 el gasto total fue de 1.862.051,31, que correspondió al 41,37% de las ventas. El crecimiento se debe básicamente a incrementos en la nómina por contratación de nuevo personal y ciertos otros rubros relacionados precisamente con el desarrollo del equipo de trabajo. Cabe señalar que la estructura de la empresa permite apalancar un crecimiento en ventas, sin necesidad de contratación de nuevo personal, salvo el necesario para atender soporte de segundo nivel en sitio, requerido por nuestros clientes.

El RoE calculado como la relación entre la utilidad neta después de impuestos sobre el Patrimonio total es del 19,70%, porcentaje que garantiza una rentabilidad adecuada a nuestros accionistas. Se nota una mejora importante respecto al índice del año 2017 que fue del 18,52%.

## 2.- Evolución de las actividades.

En el plano corporativo, las principales tareas ejecutadas durante el año fiscal 2018 fueron las siguientes:

- Se estructuró el área de Talento Humano de la Compañía y se efectuaron las siguientes tareas:
  - Se contrató un consultor de Talento Humano encargado de construir los procesos del área e implementar la metodología definida.
  - Se definió la Gestión por Competencias como metodología para gestionar al área.
  - Se definieron los perfiles para cada uno de los puestos tipo y KPI's para las tareas claves de cada puesto.
  - Se definió el significado de "Potencial" para la organización y se aplicó el test Kudert a cada uno de los miembros del equipo para poder medir potencial.
  - Se contrató una asistente de Talento Humano, quien ha sido capacitada y empoderada en todos los procesos del área y a la fecha cuenta con el Know How necesario para gestionar el área.
  - Se elaboró un nuevo reglamento interno de trabajo, alineado a la metodología de gestión por competencias.

- Se iniciaron las primeras evaluaciones al equipo de trabajo de la empresa, las que debería culminar en el transcurso del primer trimestre de 2019.
- Al igual que en años anteriores, se efectuaron importantes inversiones en capacitación y formación profesional para nuestro equipo de trabajo. Varios de nuestros colaboradores viajaron fuera del país y muchos otros tomaron cursos localmente.
- Se continuó con el programa de capacitación directiva con los siguientes resultados:
  - El Gerente General de HIGH TELECOM culminó la Maestría en Dirección de Empresas en el IDE Business School, la mejor escuela de negocios del país.
  - El Presidente Ejecutivo de HIGH TELECOM inició la Maestría en Dirección de Empresas en el IDE Business School.
  - El Gerente Regional de Guayaquil tomó el PDD (Programa de Desarrollo Directivo) del IDE Business School.
  - El Gerente Comercial y el Gerente de Consultoría de Soluciones tomaron el PDM 4.0 (Programa de Dirección de Marketing) del IDE Business School.
- Durante 2018 tampoco se efectuaron incrementos salariales generales al personal de la compañía. Se realizaron incrementos puntuales que responden a aquellos exigidos por la ley en los casos que aplicaba y a compromisos previamente adquiridos.
- Se continuó con el proceso de consultoría que tiene como objetivo la certificación ISO 9000 y se inició la aplicación del BPI en las diferentes áreas de la empresa.
- Se estructuraron líneas de crédito de corto plazo con Bancos Nacionales y se solicitaron desembolsos para hacer frente a los problemas de liquidez temporales debido al incremento de la cartera de la compañía.
- En 2018 la compañía recibió un premio de Genesys por ser el canal con mayor crecimiento en la región.
- Se estructuró el portafolio de Seguridad de Información de la empresa y se generó un Pipeline importante, que se espera convertir en proyectos cerrados en el transcurso de 2019.
- Se concretó la contratación de un Consultor de Soluciones para el área de CX.

### **3.- Perspectivas al 2019**

En el aspecto financiero:

- Cubrir el punto de equilibrio con ingresos recurrentes.
- Facturar un total de \$5,0Millones.
- Conseguir un margen neto después de impuestos (RoS) equivalente al 10% de las ventas.

En lo referente al Talento Humano:

- Continuar con el programa de capacitación directiva en el IDE Business School con los siguientes programas directivos:
  - Maestría en Dirección de Empresas para el Gerente Comercial

- Programa de Eficiencia en Operaciones
- Contratar el siguiente personal:
  - Un asistente junior con experiencia en marketing.
  - Cubrir las vacantes que eventualmente se produzcan por renuncias voluntarias o porque los recursos con los que contamos no se alineen a la estrategia de la empresa.

Los principales retos que enfrentaremos el 2019 son los siguientes:

- **Financieros:** Resolver de manera definitiva los problemas de flujo de caja a través de la estructuración de líneas de crédito de largo plazo y recuperación de la cartera.
- **Marketing:** Contratar una consultoría para desarrollar el área de Marketing y el plan de comunicación de la empresa.
- **Operativos:** Reestructurar el área de servicios, sobre la base de la teoría de operaciones. Terminar el delivery del proyecto "Centro de Contacto Nacional" y suscribir las actas de entrega recepción definitiva.

#### 4.- Resultado del ejercicio 2018

<b>Total Ingreso Anual</b>	<b>USD 4.386.804,38</b>
<b>Costos de ventas Totales</b>	USD 1.733.124,83 (Relación Costo / Ingreso = 39,51% %)
<b>Gastos Totales</b>	USD 2.042.553,03 (Relación Gasto / Ingreso = 46,56 %)
<b>Utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores</b>	USD 592.328,27 (13,50%)
<b>Utilidad después de impuestos y participación a trabajadores</b>	USD 375.929,85 (RoS = 11,04%)

#### 5.- Conclusiones

El Ecuador se encuentra en una etapa de corrección, dentro del ciclo económico. Por lo tanto se prevé una serie de ajustes en materia económica, tributaria, laboral, etc. Estos ajustes impactarán varios sectores de la economía y por ello el FMI predice para el Ecuador un decrecimiento del PIB de -0,5% en el peor escenario y un crecimiento del 0,5% en el mejor escenario. El Gobierno, por su parte, prevé un crecimiento del PIB en 2019 del 0,6%. En cualquiera de estos escenarios, la situación es desfavorable comparada con 2018 y, por tanto, habrá una contracción que impactará en la demanda de bienes de capital.

Es importante, por lo tanto, insistir en la estrategia de generación de demanda, diferenciación y focalización para sortear las dificultades del entorno macroeconómico. Nuestros diferenciadores estratégicos deben ser claramente percibidos por el mercado y para lograr las metas propuestas.

Al culminar el ejercicio 2018, la empresa mantiene una posición financiera sólida con ciertas limitantes de liquidez que se están resolviendo con la estructuración de líneas de crédito a largo plazo. Se espera que estos problemas sean resueltos en el transcurso del primer semestre de 2019.

Finalmente quiero agradecer a todos ustedes por el apoyo a mi gestión y por el compromiso mostrado durante el 2018 y comprometer ese mismo apoyo y compromiso durante el 2019.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials 'CESF', is enclosed within a blue oval shape.

Ing. Carlos Enrique Soria Flor

Gerente General