

91647

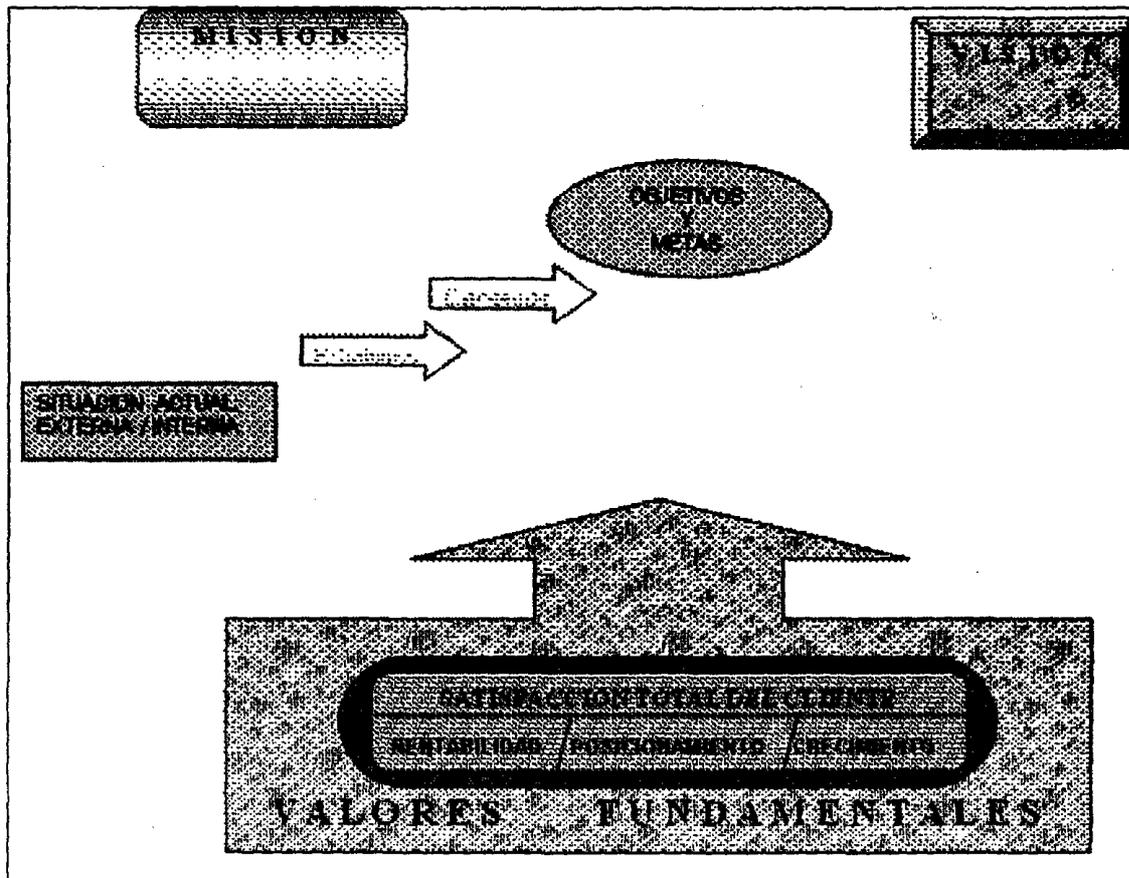
INFORME AEROTV 2007

1.- OBJETIVO: Análisis y evaluación Administrativa y Financiera de la Empresa.

2.- ANÁLISIS: Se involucra a todos y cada uno de los empleados de AEROTV:

- Gerente: Marcelo Shinin
- Administrador: Fabricio Viteri
- Ventas: Santiago Robalino
- Contabilidad: Tercerizado
- Asistente: Ma. Fernanda Cepeda
- Cobranzas: Mario Aguirre
- Técnicos: Emilio Estrada y Alex Noboa

PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA:



Análisis FODA de la Empresa:

Fortalezas	Precio, oferta de canales, alcance en la ciudad, historia de la Empresa, apoyo al cliente, satisfacción de clientes.
Oportunidades	Servicio de Internet, Publicidad, estrategias de ventas, posicionamiento en el mercado, ampliar cobertura a cantones, amplitud de canales, Cámara de cableoperadores.
Debilidades	Decodificadores, señal defectuosa, falta de difusión y promoción de la Empresa, señal de canales locales.
	Relaciones interpersonales, clima laboral, falta de comunicación, cartera vencida, desorganización, Capacitación, Reuniones.
Amenazas	La competencia, Andinacable, piratería, señal defectuosa, situación económica de clientes, salidas de clientes.
	Ineficiencia del personal, ambiente de trabajo.

De las estrategias que se han implementado se ha logrado "mejorar" notablemente la imagen, posicionamiento y la situación de la Empresa. Con el apoyo de los accionistas autorizando decisiones oportunas y necesarias se están consiguiendo los objetivos, hemos registrado (tachando) las debilidades y amenazas que están siendo solucionadas.

Consideramos que en el 2008 se está consolidando la posición de la Empresa, cumpliendo las metas y objetivos planteados.

ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA: Desde el año 2006 vemos que por la Inversión en el Activo Fijo (que representa el 88% del Total del Activo), también genera un valor muy alto (que se carga al gasto) por concepto de las

depreciaciones que corresponde a un valor de \$ 21.1M (2007) que afecta directamente a los resultados de la Empresa.

CUENTA	2005	2006	2007
VENTAS	(161.188.76)	(128.780.80)	(107.848.11)
INGRESOS NO OPERACIONALES	(1.415.62)	(556.41)	(9.737.83)
TOTAL INGRESOS:	(162.604.38)	(129.337.21)	(117.585.94)
TOTAL COSTOS DIRECTOS	78.038.34	88.107.88	75.988.82
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	3.600.00	4.059.37	0.00
COSTO DE VENTAS:	81.638.34	92.167.25	75.988.82
GASTOS ADMINISTRATIVOS	58.048.78	47.863.22	51.440.58
GASTOS DE VENTAS	7.918.02	8.157.50	2.844.22
GASTOS DE PUBLICIDAD	5.485.80	4.228.06	1.904.31
GASTOS FINANCIEROS	1.544.50	1.728.22	1.028.21
GASTOS NO OPERATIVOS	1.855.83	1.021.55	0.00
TOTAL GASTOS:	86.254.03	60.812.44	57.217.40
TOTAL RESULTADO:	(11.621.38)	22.632.88	15.532.97

VENTAS NETAS: Vemos un descenso en lo que a las Ventas se refiere, en el 2006 bajó un 24% con respecto al 2005 y en el 2007 también un descenso del 28% con respecto al 2005. Notando que en éste rubro es donde mayor empeño, estrategias y gestión debemos realizar para alcanzar los objetivos planteados.

TOTAL DE RESULTADOS: En la Utilidad (antes de Impuestos y Participación de empleados) tenemos que en el año 2005 se obtuvo el valor de \$ 11.621,00 en el año 2006 se presentó una pérdida de \$ 22.633,00 y en el 2007 es de una pérdida de \$ 15.533,00.

Las acciones inmediatas que implementamos, y las gestiones para incrementar los ingresos por Ventas y suscripción de nuevos Socios, bajar costos y gastos, así como la gestión de Cobranzas y recuperación de valores pendientes que se registraron directamente al Ingreso, hicieron que la pérdida que estaba proyectada en un inicio de aproximadamente \$ 22M sea de \$ 15,5M. Se recomienda también implementar las sugerencias en las estrategias planteadas a continuación, así como invertir en Promociones y el Plan de ventas.

3.- ESTRATEGIAS: Es un compromiso de todos los funcionarios de la Empresa AEROTV el involucramiento, responsabilidad, honradez, colaboración y apoyo total para conseguir y alcanzar su desarrollo, en coordinación directa con la administración y accionistas de la misma.

- Reformulación de Misión y Visión.
- Calibración de señal en las antenas.
- Seguros para los equipos (antenas).
- Establecimiento de políticas de sueldos para todo el personal, reconocimiento por el cumplimiento de metas.
- Implementación un nivel de comunicación total e integral, así como el mejoramiento del clima laboral. Reuniones frecuentes. Beneficios, convenios con establecimientos.
- Levantamiento y organización de funciones (de cada empleado) y del reglamento Interno en la Empresa. Evaluación de desempeño semestral.
- Actualización de contratos de trabajo, de acuerdo a la legislación vigente.
- Contratación de plan corporativo de celulares con Movistar, para conseguir una comunicación oportuna y total a todos los niveles.
- Auditoría Interna de la Empresa, tanto financiera como administrativa.
- Optimización de procesos (Oficina, Contabilidad, control cobranzas, ventas, administración y técnicos, ...).
- Seguimiento de cartera vencida, base de datos.
- Registro y seguimiento de retiro de clientes.
- Definición de políticas de precios a nuestros clientes.
- Inversión en publicidad (escrita y convenios con la radial), promociones (navidad, día de la madre, día del padre, ...).
- Gestión de postventa y seguimiento a clientes. Comunicación por e-mail información relevante a nuestros clientes.
- Cumplimiento de pagos a proveedores.

- Elaboración de presupuesto en todas y cada una de las cuentas (Ingresos y Gastos) para el presente año.

Ingresos		Gastos	
Ventas	\$ 161.000,00	Proveedores	\$ 50.000,00
		Sueldos	\$ 33.000,00
		Depreciaciones	\$ 22.000,00
		Impuestos	\$ 22.000,00
		Otros	\$ 16.000,00
		Ventas	\$ 6.000,00
TOTAL:	\$ 161.000,00	TOTAL:	\$ 149.000,00

- Actualización de grilla de canales con la finalidad de mejorar la calidad de los mismos, disminuyendo el costo actual por pago a proveedores.

Salida de canales: Tv Asturias, TNT, CNN, Cartoon Network, The Film Zone, Cinecanal.

Nuevos canales: Fox Channel, FX, Fox Life, Universal Channel, MTV, Disney Channel.

- Disminución de costos a todo nivel (convenios proveedores permanentes).
- Posibilidad de transmitir la señal (Directv) o a través de Decos especiales.
- Analizar posibilidades de diversificación de servicios (Internet, comunicación celular...)

4.- COORDINACIÓN: El proceso está bajo la responsabilidad y coordinación del Gerente y Administrador de la Empresa quienes realizan el seguimiento permanente y la coordinación con todos los empleados, exigiendo los resultados y haciendo cumplir los compromisos acordados, como gestores de las estrategias.

5.- ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA / MEJORAMIENTO DEL PROCESO:

Una experiencia extraordinariamente buena con los clientes sólo se crea cuando TODA interacción que tenga con ellos se coordine en una forma muy superior, que cumpla y supere sus expectativas. Nada se puede dejar al azar en los tantos de momentos de "verdad" que se presentan cuando los clientes entran en contacto con su organización.

CAMBIO.- El proceso de cambio en la Empresa ya ha iniciado y se está realizando en todas las áreas y con todos y cada uno de los funcionarios. El cambio no es un proceso simple, requiere de una gran cantidad de reflexión, un plan bien concebido, un enfoque complejo y un liderazgo constante.

Veamos 9 normas que deben emplearse como guía en nuestro proceso:

1. En AEROTV debemos creer que el cambio es importante y valioso para nuestro futuro.
2. Debe existir una visión que describa el cuadro del futuro deseado, que TODAS las personas lo vean, lo comprendan y se comprometan.
3. Deben identificarse y eliminarse las barreras reales y potenciales.
4. Debemos estar tras la estrategia de convertir en realidad la visión.
5. Los líderes necesitamos modelar el proceso y aplicarlo con ejemplo.
6. Entrenamiento y capacitación para los cambios requeridos y para todo el proceso en la Empresa y para corregir el comportamiento no deseado.
7. Debemos establecer sistemas de evaluación de manera que puedan cuantificarse los resultados.
8. Debemos suministrar a TODOS una retroalimentación continua.
9. Deben establecerse sistemas de reconocimiento y recompensa para reforzar efectivamente el comportamiento deseado.

EL EMPLEADO Y EL PROCESO:

- Anotamos que el proceso no sólo son: procedimientos, equipos, diagramas de flujo, técnicas. Las personas le dan vida al proceso. Nuestro personal hace que el proceso funcione; sin él no tenemos nada. Necesitamos entender que sienten acerca del proceso las personas que trabajan en AEROTV, que le dan vida a éste. ¿Qué obstaculiza su camino?, ¿Qué partes del proceso les agrada?, ¿Qué les causa molestia?
- A la postre, el éxito de las actividades orientadas a mejorar el proceso de AEROTV dependerá del punto hasta el cual nuestro personal adopte los cambios realizados al proceso. Si no se tiene en cuenta el aspecto humano, no podrá tener éxito el mismo.

- Sólo existe una forma de lograr la comprensión que se requiere sobre la sensibilidad humana del proceso y los talentos y limitaciones que tienen nuestros colaboradores, y consiste en involucrarse en el ambiente laboral. Hablar con ellos, pedirles sus opiniones e ideas. Luego poner en práctica sus sugerencias. Si las personas se involucran, los resultados finales serán mucho mejores y más fáciles de alcanzar.
- El trabajo más productivo es el que sale de las manos de un empleado contento.
- Se implementará un programa de incentivos y reconocimientos, como premio al mejor empleado.

Consideramos que estamos alcanzando el Objetivo planteado y estamos aportando eficazmente para cumplir con la Visión y Misión de AEROTV.

MISION: Satisfacer las necesidades y expectativas de los suscriptores, de acceder a mayores opciones de información, entretenimiento, cultura y contenido; ofreciendo una señal televisiva de alta calidad, nitidez de imagen y contenido, a través de los canales de Tv de transmisión internacional, con tecnología de microonda; cumpliendo su labor social para contribuir al desarrollo de la ciudad de Riobamba y provincia de Chimborazo, contando con un recurso humano altamente motivado, productivo y capacitado.

VISION: AEROTV Cia. Ltda. será la Empresa más exitosa de la Región Central del Ecuador, ofreciendo servicios avanzados de telecomunicaciones como televisión por suscripción, satisfaciendo las necesidades de los clientes. Se consolidará como una compañía productiva en sus procesos internos y externos por medio de su crecimiento sostenido y planificado, ejecutando sus actividades con organización, oportunidad, seriedad y exactitud de forma eficiente, eficaz y efectiva.

Atentamente,



Ing. Marcelo Shinín G.

GERENTE AEROTV 2007