PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECCIÓN DE LOS CANALES INDIRECTOS DE VENTA A LOS DISTRIBUIDORES DE CNT EP, PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD Y TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

MARÍA BELÉN LÓPEZ ORTIZ

DIRECTOR: ING. FRANCISCO JAVIER QUISIGÜIÑA CALLE

QUITO, ABRIL 2016

DIRECTOR:

Ing. Francisco Javier Quisigüiña Calle

INFORMANTES:

Ing. Fabián Cueva

Ing. René Tola

DEDICATORIA

A Dios, y a mi Familia por siempre ser pilar fundamental para la culminación de esta etapa en mi vida, por enseñarme que todo se consigue con esfuerzo, dedicación y sacrificio por hacerme una persona de bien y sobre todo por brindarme su amor puro e incondicional.

Belén

AGRADECIMIENTO

A mi Abuelo por ser mi fuerza y perseverancia para alcanzar mis objetivos, a mis hermanas y padres por su apoyo y motivación y a mi hija Emilia Isabela quien desde el primer momento me enseño lo hermoso que es la vida.

Belén

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO DE TELECOMUNICACIÓN EN EL ECUADOR, 3

1.1 HISTORIA DE LA TELECOMUNICACIÓN, 3
1.2 MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN (MINTEL), 6
1.2.1 Misión, 6
1.2.2 Visión, 6
1.2.3 Objetivos, 7
1.3 CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (CONATEL), 8
1.3.1 Visión, 9
1.3.2 Misión, 9
1.4 SECRETARÍA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (SENATEL), 9
1.4.1 Misión, 10
1.4.2 Visión, 10
1.5 SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES (SUPERTEL), 10
1.5.1 Misión, 11
1.5.2 Funciones, 11
1.6 AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL DE TELECOMUNICACIONES (ARCOTEL), 11
1.7 CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (CNT), 12
1.7.1 Visión, 13
1.7.2 Misión, 13
1.7.3 Valores Empresariales, 14
1.7.4 Objetivos Empresariales, 14
1.7.5 Creación de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, 15
1.7.5.1 Andinatel S.A., 15
1.7.5.2 Pacifictel S.A., 16
1.8 LEY ESPECIAL DE TELECOMUNICACIONES REFORMADA, 17
1.9 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR, 18
1.9.1 Situación de la Telefonía Fija, 22
1.9.2 Situación de la Telefonía Móvil, 30
1.9.3 Mercado del servicio internet, 34
1.9.4 Mercado de las telecomunicaciones, 39
1.9.4.1 Directv, 40
1.9.4.1.1Misión, 41
1.9.4.1.2Visión, 41
1.10 MERCADO DE EQUIPOS, 43
1.11 LINEAMIENTOS DE LAS POLÍTICAS NACIONALES, 46
1.11.1 Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones, 48

1.11.2 Políticas, 48

2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN, 51

2.1 TAMAÑO DE MERCADO MÓVIL, 52
2.2 PRODUCTOS Y PROMOCIONES, 59
2.3 TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN, 60
2.3.1 Canales Director de Venta, 60
2.3.1.1 Distribuidores de Venta Directos de la Empresa, 61
2.3.2 Canales Indirectos de Venta, 62
2.3.2.1 Tipos de Agentes, 63
2.3.2.1.1 Agente de Ventas, 63
2.3.2.1.2 Agente de Compras, 63
2.3.2.2 Distribuidores Indirectos de la Empresa, 63
2.3.2.2.1 Instructivo de administración de contratos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, 65
2.3.2.2.2 Distribuidores Autorizados, 71
2.3.2.2.3 Agentes Comerciales Retail, 72
2.3.2.2.4 Despacho de equipos a los distribuidores de canales indirectos, 72
2.3.2.2.5 Cuadros de Comisiones Negocio Móvil, 73
2.3.2.2.6 Manejo de equipo del canal indirecto, 75
2.3.3 Otras Formas de Distribución, 75
2.3.3.1 Canales Inversos, 75
2.3.3.2 Canales Electrónicos, 76

3 EVALUACIÓN FINANCIERA, 77

3.1 FLUJOS DE FONDOS, 77
3.1.1 Fuentes y Usos, 78
3.2 FLUJOS DE EFECTIVO, 79
3.2.1 Presentación del estado de flujos de efectivo, 81
3.2.1.1 Actividades Operativas, 81
3.2.1.2 Actividades de Inversión, 82
3.2.1.3 Actividades de Financiamiento, 83
3.2.2 Flujos Proyectados en el Futuro, 83
3.2.2.1 Condiciones de los Flujos de Fondos Futuros, 84
3.2.2.1.1 Pronóstico de Ventas, 84
3.2.2.1.2 Pronóstico de Gastos, 85
3.3 COSTOS DE OPORTUNIDAD, 85
3.4 COSTOS IMPLÍCITOS Y EXPLÍCITOS, 86
3.5 VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO, 86
3.6 INDICADORES DE RENTABILIDAD, 87
3.7 MÉTODO ANALÍTICO, 89
3.7.1 Tasa Interna de Retorno, 89
3.7.2 Valor Presente Neto, 90
3.8 RELACIÓN BENEFICIO-COSTO, 90
3.9 COSTO ANUAL EQUIVALENTE, 91
3.10 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD, 91
3.11 DECISIONES GERENCIALES, 92
3.11.1 Decisiones programadas, 92

3.11.2 Decisiones no programadas, 93
3.11.3 Proceso de toma de decisiones, 93

4 ANÁLISIS FINANCIERO, 94

4.1 BALANCES HISTÓRICOS, 94
4.1.1 Estado de Situación Financiera, 94
4.1.2 Estado de Resultados Integral, 96
4.2 PROPUESTAS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LOS CANALES INDIRECTOS, 97
4.3 PRESUPUESTO DE VENTAS, 100
4.3.1 Ventas Canales Indirectos 2014, 100
4.3.2 Presupuesto de ventas canales indirectos, 101
4.3.3 Presupuesto de ventas canales directos, 102
4.4 PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES, 103
4.4.1 Gastos canales indirectos 2014, 103
4.4.2 Presupuesto de gastos canales indirectos, 104
4.4.3 Presupuesto de gastos canales directos, 105
4.5 FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS A 5 AÑOS, 105
4.6 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS, 108
4.6.1 Estado de resultados proyectados a 5 años canal indirecto, 109
4.6.2 Estado de resultados proyectados a 5 años canal directo, 111
4.7 ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS A 5 AÑOS, 112
4.8 ANÁLISIS FINANCIERO, 116
4.8.1 Gráfico Dupont años 2014-2015, 117
4.8.2 Análisis Horizontal, 120
4.8.2.1 Estado de Resultados años 2014-2015, 120
4.8.2.2 Estado de Situación Financiera años 2014-2015, 121
4.8.3 Análisis Vertical, 122
4.8.3.1 Estado de Resultados años 2014-2015, 122
4.8.3.2 Estado de Situación Financiera años 2014-2015, 123
4.8.4 Índices de Rentabilidad, 124

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 127

5.1 CONCLUSIONES, 127
5.2 RECOMENDACIONES, 128

REFERENCIAS, 130

ANEXOS, 135

Anexo 1: Análisis Balance Histórico, 136
Anexo 2: Análisis porcentual de las provincias donde se encuentran los canales de distribución indirectos, 137
Anexo 3: Análisis de ingresos y gastos con la intervención de las decisiones gerenciales, 138
Anexo 4: Análisis porcentual de las provincias donde se encuentran los canales de distribución indirectos, incluyendo las decisiones gerenciales, 139
Anexo 5: Proyección de los ingresos por ventas de locales indirectos del 2016 al 2019, 140

Anexo 6: Proyección a 5 años, de los gastos de la empresa, 141
Anexo 7: Movimiento del inventario de materiales y suministros, 142
Anexo 8: Movimiento de la cuenta propiedad, planta y equipos con respecto a compras, depreciaciones y deterioros, 143
Anexo 9: Movimiento de la cuenta 'depreciación' proveniente de propiedad, plata y equipo, 144
Anexo 10: Análisis vertical estado de resultados 2016-2019, 145
Anexo 11: Análisis vertical estado de situación financiera 2016-2019, 146
Anexo 12: Análisis horizontal estado de resultados 2016-2019, 148
Anexo 13: Análisis horizontal estado de situación financiera 2016-2019, 150
Anexo 14: Índices Financieros 2016-2019, 154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nómina de los gerentes nacionales presentes en la CNT EP, 13
Tabla 2: Listado de las empresas del sector de telecomunicaciones en el Ecuador, 20
Tabla 3: Concesionarios de servicios móviles avanzados en el Ecuador, 21
Tabla 4: Listado de las empresas que poseen permiso para la capacidad de cable submarino en el Ecuador, 21
Tabla 5: Proveedores de servicios de valor agregado de internet, 22
Tabla 6: Recursos numéricos asignados, 23
Tabla 7: Densidad de la telefonía fija en el Ecuador, 24
Tabla 8: Líneas de telefonía fija por operadora y provincia, 28
Tabla 9: Líneas activas de telefonía móvil del Ecuador, 31
Tabla 10: Tipos de equipos que posee CNT EP, 44
Tabla 11: Detalle de requerimientos de equipos celulares por provincias, 45
Tabla 12: Distribución del mercado de telefonía móvil, 57
Tabla 13: Detalle Crecimiento Anual LATU, 57
Tabla 14: Detalle Crecimiento Anual LATP, 58
Tabla 15: Total de Líneas Activas, 58
Tabla 16: Productos que ofrece CNT EP, 59
Tabla 17: Contratos entregados a los distribuidores indirectos de CNT EP, 67
Tabla 18: Distribuidores indirectos de CNT EP, 68
Tabla 19: Comisiones, 73
Tabla 20: Comisiones por productos, 74
Tabla 21: Estado de Situación Financiera, 95
Tabla 22: Estado de Resultados Integral, 96
Tabla 23: Ventas Canales Indirectos 2014, 100
Tabla 24: Presupuesto de ventas canales indirectos, 101
Tabla 25: Ingresos ventas locales indirectos, 102
Tabla 26: Ingresos ventas locales directos, 102
Tabla 27: Gastos canales indirectos 2014, 103
Tabla 28: Presupuesto de gastos canales indirectos, 104
Tabla 29: Gastos canales indirectos, 105
Tabla 30: Gastos canales directos, 105
Tabla 31: Flujos de caja proyectados a 5 años, 107
Tabla 32: Estados de resultados proyectados a 5 años, 108
Tabla 33: Estado de resultados proyectados a 5 años canal indirecto, 109
Tabla 34: Estado de resultados proyectados a 5 años canal directo, 111
Tabla 35: Análisis de los movimientos del Estado de Situación Financiera, 113
Tabla 36: Estado de Situación Financiera proyectado a 5 años, 115
Tabla 37: Análisis Financiero, 116
Tabla 40: Estado de Resultados años 2014-2015 – Análisis Horizontal, 120
Tabla 41: Estado de Situación Financiera años 2014-2015 – Análisis Horizontal, 121
Tabla 42: Estado de Resultados años 2014-2015 - Análisis Vertical, 122
Tabla 43: Estado de Situación Financiera años 2014-2015 - Análisis Vertical, 123
Tabla 44: Índices de Rentabilidad, 124

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Densidad de la telefonía fija en el Ecuador, 25
Figura 2: Cumplimiento del Plan de Ventas Telefonía Fija, 25
Figura 3: Total de líneas instaladas, 26
Figura 4: Crecimiento de la telefonía móvil a partir del 2004 hasta agosto del 2014, 32
Figura 5: Líneas activas por operadora, 32
Figura 6: Líneas activas segmento pospago, 33
Figura 7: Líneas activas terminales de uso público, 33
Figura 8: Evolución de la densidad de las líneas activas de internet móvil en el Ecuador desde el año 2009, 35
Figura 9: Operadoras de Internet Móvil – Diciembre 2014, 36
Figura 10: Usuarios Internet Fijo – Diciembre 2014, 37
Figura 11: Usuarios Internet Fijo y Móvil – Diciembre 2014, 37
Figura 12: Usuarios Internet Fijo por provincia – Diciembre 2014, 38
Figura 13: Usuarios Internet Móvil por provincia – Diciembre 2014, 39
Figura 14: Participación del mercado de audio y video por empresa permisionaria – Diciembre 2014, 42
Figura 15: Análisis por tipo de Equipo, 43
Figura 16: Total de líneas activas, 53
Figura 17: Distribución del mercado de telefonía móvil por operadora, 54
Figura 18: Número mensual de radio bases por tecnología y por provincia de CNT EP, 55
Figura 19: Crecimiento anual de abonos de la telefonía móvil en la CNT EP, 56
Figura 20: Distribución del mercado de telefonía móvil, 57
Figura 21: Distribuidores Autorizados, 71
Figura 22: Agentes Comerciales Retail, 72
Figura 23: Manejo de equipo del canal indirecto, 75
Figura 24: Gráfico Dupont, 117

RESUMEN EJECUTIVO

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT EP) es la empresa estatal de telefonía fija del Ecuador, la misma fue creada mediante el Decreto Ejecutivo No. 218 del 14 de enero del 2010 como resultado de la fusión de las sociedades anónimas ANDINATEL y PACIFICTEL.

La Corporación se dedica a operar servicios de telefonía fija local, regional e internacional, acceso a internet estándar y de alta velocidad (Dial-UP, DSL, Internet móvil3g y LTE), televisión satelital y telefonía móvil en el territorio nacional ecuatoriano.

En el 2013 la CNT EP inició un proyecto para la canalización de ventas con distribuidores independientes a la misma, teniendo como objetivo fundamental la maximización de las ventas en todo el país mediante el canal de distribución indirecto.

El trabajo de investigación consiste en presentar propuestas que tengan como finalidad el incremento de los ingresos en el canal de distribución indirecto, las mismas que serán proyectadas a 5 años en los estados financieros de la Corporación; continuando con el análisis financiero pertinente, para determinar la rentabilidad obtenida durante el periodo y tomar las decisiones gerenciales necesarias.

La investigación está basada en datos recopilados de las Instituciones reguladoras del sector de telecomunicación del Ecuador como son: Ministerio de Telecomunicaciones y de la

Sociedad de la Información, la Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones, e información conferida por la CNT EP, para identificar las propuestas de incremento de rentabilidad y realizar el análisis financiero pertinente.

Después de proyectar las decisiones financieras en el canal de distribución indirecto, se pudo evidenciar que se incrementó el margen de utilidad en cada año; la cual, se distribuye en gran parte como inversiones, permitiendo adquirir más propiedad, planta y equipo para la institución, mejorar la cobertura de sus antenas y buscar mejoras continuas que permitan expandir sus servicios en todo el país.

Así también, al efectuar la política financiera de recuperación en 33 días de las cuentas por cobrar, se observó que la empresa presentó mayor liquidez corriente, permitiendo cubrir gran parte de los pasivos a corto plazo, entre los cuales se encontraban las obligaciones bancarias (dicha deuda se paga en su totalidad).

Adicionalmente, mediante el estudio efectuado se pudo verificar que la institución acumula las ganancias de años anteriores y no se reparten como dividendos o utilidades, ocasionando que el porcentaje de rendimiento operacional sobre el patrimonio disminuya.

INTRODUCCIÓN

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT EP) es la empresa pública de telefonía fija del Ecuador, la misma fue creada mediante el Decreto Ejecutivo No. 218 del 14 de enero del 2010. La CNT EP opera servicios de telefonía fija local, regional e internacional, acceso a internet estándar y de alta velocidad (Dial-UP, DSL, Internet móvil3g y LTE), televisión satelital y telefonía móvil en el territorio nacional ecuatoriano.

Actualmente, cuenta con 30 distribuidores autorizados, a nivel nacional: 8 en Guayaquil, 1 en Machala; 1 en Santa Elena; 1 en Manta; 1 en Portoviejo; 1 en Tulcán; 1 en Ibarra; 1 en Otavalo; 6 en Quito; 1 Riobamba; 1 en Latacunga; 1 en Ambato; 3 Cuenca y 3 en Loja. Los servicios que prestan son: venta de planes de celulares tanto prepago como postpago; planes de internet; planes de datos; locutorios.

CNT EP inició en el año 2013 un proyecto para la canalización de ventas con distribuidores independientes a la misma, teniendo como objetivo fundamental la maximización de las ventas en todo el país. A partir de noviembre del mismo año se encuentran operando 18 nuevos socios comerciales. Realizando actividades como: la comercialización de productos móviles y productos fijos (telefonía e internet). Es importante percatarse que cada uno de estos distribuidores ha pasado por un proceso de selección y calificación.

La evaluación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de finanzas, encontrar explicaciones a la situación actual de CNT EP con respecto a las

demás empresas de telecomunicación en el Ecuador, los canales indirectos de distribución más rentables, análisis del mercado, indicadores financieros y evaluación financiera. Para ello se realizará un estudio determinado del marco legal del sector de la telecomunicación, situación actual del sector, situación de la telefonía móvil, situación de la telefonía fija, mercado del servicio internet, mercado de los equipos de computación, mercado de las telecomunicaciones, lineamientos de las políticas nacionales, tamaño de mercado móvil, tipos de canales de distribución, canales director de venta, distribuidores de venta propios de la empresa, canales indirectos de venta, flujos de fondos, presupuesto de la inversión, costos de oportunidad, costos implícitos y costos de oportunidad, valor del dinero en el tiempo e indicadores de rentabilidad. La investigación está basada en datos recopilados de las Instituciones reguladoras del sector de telecomunicación del Ecuador como son: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones, e información conferida por la CNT EP, para identificar las propuestas de incremento de rentabilidad y realizar el análisis financiero pertinente.

Al obtener el resultado de toda la investigación se espera aportar con la información necesaria para la empresa y mejorar las decisiones financieras de la misma.

1 SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO DE TELECOMUNICACIÓN EN EL ECUADOR

1.1 HISTORIA DE LA TELECOMUNICACIÓN

En el Ecuador el primer órgano de regulación fue la dirección de telégrafos, simultáneamente con el inicio de las telecomunicaciones telegráficas antes de iniciar el año 1900. (Coello Mora, 2010)

En 1943 se crea la primera entidad estatal para los Servicios Internacionales de telegrafía y telefonía, la empresa Radio Internacional de Ecuador. (Coello Mora, 2010)

Para el año de 1958 se crea la empresa de Radio Telégrafos y Teléfonos del Ecuador (ERTTE) unificando a la dirección de telégrafos y a la empresa de Radio Internacional. (Coello Mora, 2010)

En 1967 se establece el consejo el Consejo Nacional de Telecomunicaciones como ente coordinador de las actividades de telecomunicaciones y de las tres empresas existentes en esas fechas: ENTEL, ETQ y ETG. (Coello Mora, 2010)

En 1972 aparece el Instituto Ecuatoriano de Telecomunicaciones (IETEL), organismo que conjuntamente con sus servicios de telefonía, también se encargaba de controlar y

regular los sistemas de telecomunicaciones nacionales e internacionales. IETEL se encontraba a cargo de las autorizaciones, regulaciones y control de los servicios de radiodifusión y televisión al nivel nacional. (Coello Mora, 2010)

En 1975 se decreta la Ley de Radiodifusión y Televisión para poder regular la radio y televisión en el Ecuador. (Coello Mora, 2010)

Con el gobierno de Sixto Duran Ballén, se propusieron varias reformas para garantizar la participación extranjera en el país, pactando un negocio entre México y Ecuador en el año de 1992 para iniciar la implementación de Porta como la primera empresa telefónica. (Wikipedia, 2008)

La Superintendencia de Telecomunicación, se crea en el año de 1992 como único organismo de regulación y control de los servicios. En 1993 se firma un contrato de concesión de servicios de telecomunicaciones entre Ecuador y CONECEL S.A. actualmente Claro por un periodo de quince años, el mismo que se mantiene hasta el presente. Unos meses después con el nombre de CELLULAR POWER, OTECEL S.A. actualmente Movistar también se agrega a brindar estos servicios.

Después en 1995 con la Ley Reformatoria representa una reestructuración del sector, se crea el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), para que ejerza las funciones de administrar y regular los servicios, también se crea la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (SNT) con la finalidad de hacer cumplir las políticas que preside CONATEL, así como la gestión y administración del espectro radioeléctrico. A demás de haberse creado estas entidades, también se pone en funcionamiento el

Consejo Nacional de Radiodifusión y Televisión (CONARTEL) como cuerpo de autorización. (Carrión Gordón, 2007)

En mayo del 2003 PORTA fue pionero con la tecnología mundial GSM. Provocando de esta manera que mucha de la población opte por ser cliente de la empresa. En diciembre del mismo año Alegro PCS ingresa al mercado de la telefónica móvil. La compañía Alegro –TELECSA S.A. fue creada por ANDINATEL y PACIFICTEL, la cual no logro el éxito esperado. En marzo de 2010 es anunciado que la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, CNT EP absorberá a la compañía Alegro PCS para salvar a la empresa de la quiebra por las pérdidas acumuladas, pasando a ser propiedad del estado ecuatoriano. (Hidalgo Romero, 2012)

Con el decreto ejecutivo No. 8 del 13 de agosto del 2009, se crea el Ministerios de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, como órgano rector del desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, incluyendo a las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico. Bajo el Ministerio de Telecomunicaciones se adscriben la Dirección Nacional de Registro Civil, la Agencia Nacional Postal, Correos del Ecuador, la CNT EP. (Correa Delgado, Decreto Ejecutivo 8, 2009)

El 30 de julio del 2010 se oficializó la fusión de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, con la empresa móvil Alegro. (Wikipedia, 2016)

1.2 MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN (MINTEL)

Como ha sido mencionado anteriormente el Ministerios de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, fue creado como órgano rector del desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, incluyendo a las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico. Para de esta forma asegurar el avance hacia la Sociedad de la Información y así el buen vivir de la población ecuatoriana. (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, 2012)

1.2.1 Misión

> *"Ser el órgano rector del desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación en el Ecuador, que incluyen las telecomunicaciones y el espectro radioeléctrico, que emite políticas, planes generales y realiza el seguimiento y evaluación de su implementación, coordinando acciones con los actores de los sectores estratégicos para garantizar el acceso igualitario a los servicios y promover su uso efectivo, eficiente y eficaz, que asegure el avance hacia la sociedad de la información para el buen vivir de la población ecuatoriana". (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, 2012)*

1.2.2 Visión

> *"Constituirse en la entidad, referente de la gestión pública, que lidere y gobierne todos los procesos necesarios para que los ciudadanos accedan y generen información y conocimiento, mediante el uso efectivo de las tecnologías de la información y comunicación integrados activamente al proceso de desarrollo social y solidario del Ecuador". (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, 2012)*

1.2.3 Objetivos

- "Establecer y coordinar la política del sector de las telecomunicaciones, orientada a satisfacer las necesidades de toda la población;

- Desarrollar los planes de manera concertada con la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones y con la ciudadanía;

- Garantizar la masificación de las Tecnologías de la Información y Comunicación en la población del Ecuador, incrementando y mejorando la Infraestructura de Telecomunicaciones;

- Apoyar y facilitar la gestión de la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones para el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo;

- Funcionar como enlace entre la gestión del sector y las decisiones presidenciales;

- Diseñar y ejecutar programas y proyectos específicos de corto y mediano plazo, que respondan a las políticas de desarrollo del sector;

- Liderar los procesos de diseño, creación, implantación, desarrollo y actualización de un Sistema de Información de las Telecomunicaciones;

- Realizar investigaciones aplicadas, informes y estudios específicos del sector de las telecomunicaciones y de las condiciones socio-económicas que determinan su desarrollo, que permitan el diseño, la formulación, implementación y evaluación de las políticas sectoriales y el desarrollo institucional;

- Identificar, coordinar y obtener recursos de cooperación, nacionales o internacionales, alineándolos con las políticas de desarrollo de las telecomunicaciones; y,

- Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación a las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las telecomunicaciones". *(Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, 2012)*

1.3 CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (CONATEL)

Fue presidido por el presidente de la república para ejercer la administración y regulación de los servicios de telecomunicación en el país ante la Unión Internacional de Telecomunicación (UIT) (Ortega Garzón, 2010)

Dentro de sus competencias se encuentra:

a. Dictar las políticas del Estado con relación a las Telecomunicaciones;

b. Aprobar el Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones;

c. Aprobar el Plan de Frecuencias y de uso del espectro radioeléctrico;

d. Aprobar las normas de homologación, regulación y control de equipos y servicios de telecomunicaciones;

e. Aprobar los pliegos tarifarios de los servicios de telecomunicaciones abiertos a la correspondencia pública, así como los cargos de interconexión que deban pagar obligatoriamente los concesionarios de servicios portadores, incluyendo los alquileres de circuitos;

f. Declarar de utilidad pública con fines de expropiación, los bienes indispensables para el normal funcionamiento del sector de las. (Ortega Garzón, 2010)

1.3.1 Visión

"Ser el organismo de regulación y administración de las telecomunicaciones que integre a todos los ciudadanos que habitan el país a través de una política que promueve el acceso de por lo menos un servicio de telecomunicación". (Ortega Garzón, 2010)

1.3.2 Misión

"Administrar de manera técnica el espectro radio eléctrico que es un recurso natural, para que todos los operadores del sector de las telecomunicaciones operen en condiciones de máxima eficiencia". (Ortega Garzón, 2010)

1.4 SECRETARÍA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (SENATEL)

La SENATEL ejecuta las políticas dictadas por el CONATEL, para desarrollar los reglamentos y normas técnicas que se aplican en los servicios de telecomunicaciones; y elabora normas para regular los mismos. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014-2017)

La SENATEL efectúa la gestión y administración del espectro radioeléctrico, al realizar las normas regulatorias de la Telecomunicación deben esperar la aprobación del CONATEL, adicionalmente suscriben los contratos de concesión y/o autorización para uso del espectro radioeléctrico y la explotación de servicios de telecomunicaciones con la debida autorización por el CONATEL. Conocer los pliegos

tarifarios de los servicios de telecomunicaciones propuestos por las operadoras, entre otras. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014-2017)

1.4.1 Misión

> *"Fomentar el desarrollo de las Telecomunicaciones en un marco regulatorio convergente, y administrar eficientemente los recursos estratégicos relacionados, a fin de garantizar a la sociedad el acceso a servicios con calidad, diversificados y a precios justos, en todo el territorio nacional". (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014-2017)*

1.4.2 Visión

> *"Seremos el organismo técnico en el ámbito de regulación y administración de recursos estratégicos relacionados a las Telecomunicaciones, con reconocimiento nacional e internacional, por el apoyo al desarrollo competitivo y el acceso igualitario de los servicios".* (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014-2017)

1.5 SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES (SUPERTEL)

La SUPERTEL fue creada en agosto de 1992, con el objetivo de Vigilar, Auditar, Intervenir y Controlar técnicamente la prestación de los servicios de telecomunicación, radiodifusión, televisión y el uso de espectros radioeléctricos para que se proporcione con eficiencia, responsabilidad, continuidad, calidad, transparencia y equidad. (Grupo Amper)

1.5.1 Misión

- *"Velar porque los usuarios reciban servicios de calidad.*
- *Atender en forma efectiva los requerimientos de la ciudadanía o usuarios de los servicios de telecomunicaciones de cualquier punto del territorio nacional.*
- *Fomentar los derechos de los usuarios a través de la participación ciudadana, de conformidad al ordenamiento jurídico e interés general". (Ortega Garzón, 2010)*

1.5.2 Funciones

- *"Receptar, registrar y atender los reclamos de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones de acuerdo a la normatividad vigente.*
- *Atender las denuncias y sugerencias receptadas.*
- *Responder las solicitudes de información.*
- *Creación de campañas de concientización de los usuarios, hacia la obtención de una Cultura de Calidad (Cultura del Reclamo)". (Ortega Garzón, 2010)*

1.6 AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL DE TELECOMUNICACIONES (ARCOTEL)

El 18 de febrero del 205 se publicó en el régimen en el régimen oficial de la Ley Orgánica de telecomunicaciones, articulo 142, la creación de la Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones, como entidad encargada de la administración, regulación y control de las telecomunicaciones y del espectro radioeléctrico y su gestión, así también de los aspectos técnicos de la gestión de medios de comunicación social que usen frecuencias de espectro radioelectrónico o que instalen y operen redes. (Espín Tobar, 2015)

Mediante la disposición transitoria quinta, los reglamentos dictados por el CONATEL continuara vigente en todo lo que no se contraponga a la Ley Orgánica de Telecomunicaciones, hasta que no sean adecuados por la ARCOTEL dentro de los 180 días plazo. (Espín Tobar, 2015)

Disposición final cuarta, la ARCOTEL ejercerá las funciones de regulación, control y administración atribuidas al SUPERTEL, CONATEL Y SENATEL, en la ley de comercio electrónico. (Espín Tobar, 2015)

1.7 CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (CNT)

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones es la empresa estatal de telefonía fija del Ecuador, es el resultado de la fusión de las sociedades anónimas ANDINATEL y PACIFICTEL. Esta se produjo a finales de 2008. (Correa Delgado, 2010)

Mediante el decreto ejecutivo No. 218 el 14 de enero del 2010, se creó la empresa pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones –CNT EP, como persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio dotada con autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa de gestión con dominio principal en Quito. (Correa Delgado, 2010)

El objetivo primordial de esta fusión es que permitirá mejorar el servicio que prestaban las telefónicas con la reducción del precio de las tarifas de las llamadas nacionales y regionales. La Corporación Nacional de Telecomunicaciones estará constituida por siete regiones, sus oficinas centrales estarán en Quito y en Guayaquil. El capital social

con el que se creó la nueva corporación es de 245 millones 900 mil dólares. (Asqui Naranjo, 2010)

A continuación la nómina de los gerentes nacionales presentes en la CNT EP:

Tabla 1: Nómina de los gerentes nacionales presentes en la CNT EP

NOMBRE	CARGO	PROVINCIA
Christian Emilio Ayon Auhing	Gerente nacional comercial	nacional
Gilda Magali Narváez González	Gerente de gestión de ventas	nacional
César Esteban Puga Heredia	Gerente de Clientes Masivos	Pichincha
Juan José Carrillo Cepeda	Gerente regional RG3	Tungurahua
Marcos Eduardo Laurino Bareque	Gerente de Clientes Masivos	Guayas

Fuente: (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

1.7.1 Visión

"Ser la empresa líder de telecomunicación del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y en servicio de la sociedad que sea orgullo de los ecuatorianos". (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2008)

1.7.2 Misión

"Unimos a todos los ecuatorianos, integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadoras, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial". (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2008)

1.7.3 Valores Empresariales

- “Trabajamos en equipo.
- Actuamos con integridad.
- Estamos comprometidos con el servicio.
- Cumplimos con los objetivos empresariales.
- Somos socialmente responsables”. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2008)

1.7.4 Objetivos Empresariales

- Incrementar la cobertura y la base de clientes en todas las líneas de negocio de la empresa.

- Incrementar el acceso de los ciudadanos a la banda ancha y tecnología de la información y comunicaciones.

- Proveer productos y servicios de telecomunicaciones convergentes, innovadores y de calidad.

- Incrementar participación de CNT EP como principal proveedores de telecomunicación del sector público. (Leiva, 2012)

1.7.5 Creación de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones

1.7.5.1 Andinatel S.A.

ANDINATEL fue una compañía de telefonía fija de Ecuador. Sociedad anónima de capital público con sede en Quito. Opera los servicios de telefonía fija, telefonía pública, servicio de internet, servicios portadores y de valor agregado. La compañía ANDINATEL S.A. fue resultado de la división en dos partes de EMETEL S.A., compañía estatal que prestaba servicios de telefonía en todo el Ecuador. ANDINATEL es una de las dos compañías en que se dividió al monopolio estatal. Cubre las provincias de la región andina del país (de allí su nombre) más la Amazonía y la provincia de Esmeraldas. (Cadena Áviles, 2014)

Recibió una concesión de parte del Estado ecuatoriano el 29 de diciembre de 1997. El 100% de sus acciones son de propiedad del ente estatal Fondo de Solidaridad. Aunque fue creada para ser privatizada, este proceso fracasó, por ello el Estado continúa administrando esta compañía. Si bien inicialmente se preveía que ANDINATEL tendría menos utilidad que su hermana de la costa ecuatoriana, PACIFICTEL, con los años la compañía afincada en la capital andina, Quito, demostraría mejor desempeño. Todos los años, desde su creación, ha entregado grandes utilidades a su dueño. Entre 1997 y 2004 fue la compañía con mayores activos y la mayor contribuyente de impuesto a la renta en Ecuador. En 2001 inició la prestación de servicio de internet (es también un ISP) a través de la marca ANDINANET. En 2002 incursionó en el negocio de telefonía pública a

través de cabinas telefónicas. Antes de ese año, prestaba telefonía pública sólo con aparatos independientes. En 2003 se hizo de la tercera concesión de telefonía móvil, la cual opera mediante su filial Alegro PCS. (Cadena Áviles, 2014)

1.7.5.2 Pacifictel S.A.

PACIFICTEL es una compañía de telefonía fija de Ecuador. Sociedad Anónima de capital público con sede en Guayaquil. Opera los servicios de telefonía fija, telefonía pública, servicio de internet, servicios portadores y de valor agregado. La compañía PACIFICTEL S.A. fue resultado de la división en dos partes de EMETEL S.A., compañía estatal que prestaba servicios de telefonía en todo el Ecuador. PACIFICTEL es una de las dos compañías en que se dividió al monopolio estatal. Cubre las provincias de la región costanera del país (excepto Esmeraldas), la sierra austral, provincias amazónicas y Galápagos. (Cadena Áviles, 2014)

Recibió una concesión de parte del Estado ecuatoriano el 29 de diciembre de 1997. El 100% de sus acciones son de propiedad del ente estatal Fondo de Solidaridad. Aunque fue creada para ser privatizada, este proceso fracasó, por ello el Estado continúa administrando esta compañía. En dos oportunidades se intentó concesionar su administración, pero ambos procesos de subasta fracasaron. Debido a que el Estado la administra, ha sido víctima de acuerdos políticos. Generalmente los gobiernos entregan los niveles directivos de esta compañía a grupos políticos a cambio de acuerdos parlamentarios, lo que ha ocasionado una serie de actos de

corrupción y una crónica inestabilidad de sus autoridades. (Cadena Áviles, 2014)

En 2002 inició la prestación de servicio de internet (es también un ISP) a través de la marca Easynet. En 2002 incursionó en el negocio de telefonía pública a través de cabinas telefónicas. Antes de ese año, prestaba telefonía pública sólo con aparatos independientes. En 2003 se alió con su par serrana, Andinatel, para proveer el servicio de telefonía móvil con una compañía de sociedad conjunta: Alegro PCS. (Cadena Áviles, 2014)

1.8 LEY ESPECIAL DE TELECOMUNICACIONES REFORMADA

En el Anexo 2 podemos encontrar la Ley Especial de Telecomunicaciones reformada.

Como parte importante observaremos el objetivo que presenta la ley:

> ***Art. 1 Ámbito de Ley:*** *¨Telecomunicaciones tiene por objeto normar en el territorio nacional la instalación, operación, utilización y desarrollo de toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, imágenes, sonidos e información de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos.¨ (Noboa Bejarano, 2011)*

A continuación citare los capítulos presentes en la ley:

> *“CAPITULO I: DISPOSICIONES FUNDAMENTALES*
>
> *CAPITULO II: DE LAS TASAS Y TARIFAS*
>
> *CAPITULO III: DEL PLAN DE DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES*

CAPITULO IV: DE LOS USUARIOS

CAPITULO V: DE LAS SANCIONES: ¨ LAS INFRACCIONES COMETIDAS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE TELEFONÍA FIJA LOCAL SERÁ SANCIONADO DE ACUERDO A LOS ESTABLECIDO EN EL ORDENAMIENTO JURÍDICO ECUATORIANO¨

CAPITULO VI: DEL CONSEJO NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, DE LA SECRETARÍA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES

CAPITULO VII: RÉGIMEN DE LIBRE COMPETENCIA

CAPITULO VIII: REFORMAS A LA LEY DE RADIODIFUSIÓN Y TELECOMUNICACIÓN". (Noboa Bejarano, 2011)

1.9 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR

El servicio de telefonía móvil, es ofrecido por 3 empresas, OTECEL, CONECEL y CNT EP que han tenido un crecimiento muy marcado. (Universidad de los Hemisferios, 2011)

En definitiva, se puede apreciar que el sector ha tenido numerosos cambios en su estructura, pero sigue dominado esencialmente por empresas estatales de tipo monopólico, que no sólo proveen servicios básicos, sino que tienden a ofrecer una variedad completa de servicios de diverso tipo. (Universidad de los Hemisferios, 2011)

En el último decenio la demanda de los servicios de telecomunicaciones en Ecuador aumentó significativamente, tanto para los servicios tradicionales -la telefonía fija-, como para nuevos servicios, los que en algunos casos tuvieron un ritmo de crecimiento explosivo. (Universidad de los Hemisferios, 2011)

En telefonía fija el crecimiento promedio anual entre 2003 y 2013 es 5%; mientras que para la telefonía móvil es 21%. (Universidad de los Hemisferios, 2011)

A continuacion se presentarán estadísticas de la población ecuatoriana en cada uno de los servicios que brindan las empresas de telecomunicación.

En la Tabla 2 se presenta el listado de las empresas del sector de telecomunicaciones en el Ecuador. Según datos propuestos por la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (SENATEL), la Corporacion Nacional de Telecomunicaciones CNT EP inscrita el 01/06/2011, presta servicios de telecomunicaciones al nivel nacional.

Tabla 2: Listado de las empresas del sector de telecomunicaciones en el Ecuador

LISTADO DE EMPRESAS DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES

Fecha de publicación: Septiembre de 2013

SERVICIO DE TELEFONÍA FIJA						
No.	**CONCESIONARIO**	**SERVICIO**	**FECHA DE SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO**	**ÁREA DE CONCESIÓN**	**ÁREA DE OPERACIÓN**	**DURACIÓN DE LA CONCESIÓN**
1	CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP	CONDICIONES GENERALES PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES	01/06/2011	Nacional	NACIONAL	INDEFINIDO
2	ECUADORTELECOM S.A.	Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local, Servicio de Telefonía Pública a través de su propia infraestructura, Servicio Portador y Servicio de Telefonía de Larga Distancia Nacional, así como la Concesión del BLoque C-C' de frecuencia para ope	26/08/2002	Nacional	Quito(Pichincha) y Guayaquil(Guayas)	15 AÑOS
3	SETEL S.A.	Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local, Servicio Público a través de su propia infraestructura, Servicio Portador y Servicio de Telefonía de Larga Distancia Nacional, así como la Concesión del B-B' de frecuencias para operar sistemas de acce	26/08/2002	Nacional	Telefonía Fija: Quito(Pichincha) y Guayaquil(Guayas) Telefonía Pública: Quito(Pichincha), Guayaquil(Guayas), Ibarra(Imbabura), Ambato(Tungurahua), Santo Domingo(Santo Domingo de los Tsáchi	15 AÑOS
4	LINKOTEL S.A.	Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local, Servicio de Telefonía Pública	30-dic-02 (12-jul-05**)	Guayas, Manta	Guayaquil y Manta	15 AÑOS
5	ETAPA EP	CONDICIONES GENERALES PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES	03/11/2011	Nacional	Nacional observando lo siguiente: Para Servcios de Telefonía Fija y Portadores en sitios que estén siendo desartrollados como proyectos declarados por el Ejecutivo, deberá coordinar con la CNT. Para radiodifusión y Televisión: Zona de Planificación 6 del ordenamiento territorial (Azuay, Cañar y Morona Santiago)	INDEFINIDO
6	GLOBAL CROSSING COMUNICACIONES ECUADOR S.A.	Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local	14/12/2006	Pichincha	Pichincha(Quito)	15 AÑOS
7	GRUPOCORIPAR S.A.	Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local	25/01/2007	Pichincha	Pichincha(Quito)	15 AÑOS

Fuente: Senatel-Agosto 2013

En la Tabla 3 se observa los concesionarios de servicios móviles avanzados presentes en nuestro país: CNT EP, CONECEL S.A. Y OTECEL S.A.

Tabla 3: Concesionarios de servicios móviles avanzados en el Ecuador

SERVICIO MOVIL AVANZADO					
No.	CONCESIONARIO	SERVICIO	FECHA DE SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO	ÁREA DE CONCESIÓN	DURACIÓN DE LA CONCESIÓN
1	CNT EP.	Concesión del Servicio Móvil Avanzado	01/06/2011	Nacional	15 AÑOS
2	Conecel S.A.	Concesión del Servicio Móvil Avanzado, Concesión del Servicio Telefónico de Larga Distancia Internacional y Concesión de Bandas de Frecuencias Esenciales	26/08/2008	Nacional	15 AÑOS
3	Otecel S.A.	Concesión del Servicio Móvil Avanzado, Concesión del Servicio Telefónico de Larga Distancia Internacional y Concesión de Bandas de Frecuencias Esenciales	20/11/2008	Nacional	15 AÑOS

Fuente: Senatel-Agosto 2013

En la Tabla 4 encontramos el listado de las empresas que poseen permiso para la capacidad de cable submarino en el Ecuador. CNT EP se suscribió el primero de julio del 2010.

¨Cable submarino.- se define cable submarino al constituido por conductores de cobre o fibras ópticas, instaladas sobre el lecho marino y destinado a brindar capacidad para los servicios de telecomunicaciones.¨ (Documents México, 2016)

Tabla 4: Listado de las empresas que poseen permiso para la capacidad de cable submarino en el Ecuador

SERVICIO CAPACIDAD DE CABLE SUBMARINO				
No.	CONCESIONARIO	SERVICIO	ÁREA DE CONCESIÓN	Fecha de suscripción del
1	CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP.	Permiso para la provisión de capacidad de cable submarino	N/A	01-jul-10
2	TELEFONICA INTERNATIONAL WHOLESALE SERVICES ECUADOR S.A.	Permiso para la provisión de capacidad de cable submarino	N/A	29-ago-07

Fuente: Senatel-Agosto 2013

En la Tabla 5 está la lista de todos los proveedores de servicios de valor agregado de internet. Encontrando 332 proveedores de internet al nivel nacional, entre los más

importantes: CONECEL con cobertura en el Guayas, CNT EP con cobertura nacional y OTECEL con cobertura en Pichincha.

Tabla 5: Proveedores de servicios de valor agregado de internet

PROVEEDORES DE SERVICIOS DE VALOR AGREGADO DE INTERNET			
No.	NOMBRE DEL PERMISIONARIO	AREA DE COBERTURA	FECHA DE SUSCRIPCION DEL PERMISO
72	CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES S.A. CONECEL	GUAYAS	11/04/2011
76	CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP	NACIONAL	18/02/2010
182	OTECEL S.A.	PICHINCHA	20/11/2003

Fuente: Senatel-Agosto 2013

1.9.1 Situación de la Telefonía Fija

Durante muchos años se ha caracterizado por ser la que mayor número de suscriptores presentaba, frente a los demás servicios de telecomunicación. Manteniéndose de esta manera, hasta el año 2002, cuando la cantidad de suscriptores en la telefonía móvil superó a la telefonía fija.

La telefonía fija en el Ecuador es un monopolio estatal. En el año 2000 con la instauración del régimen de libre competencia se da paso a nuevos participantes, sin embargo su intervención en el mercado es aun marginal. (Carrión Gordón, 2007)

¨Plan Técnico Fundamental de Numeración.- es aquel recurso correspondiente a los números geográficos (fijos), números no geográficos móviles números no geográficos de red inteligente, números especiales de abonado números de servicios, etc.¨ (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2013)

En la Tabla 6 pertenece a los recursos numéricos asignados, desde el 2003 hasta diciembre del 2014.

¨Recursos numéricos asignados.- corresponde a la cantidad de números asignados por la SENATEL a las empresas de telefonía fija.¨ (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2013)

Tabla 6: Recursos numéricos asignados

	Recurso Numérico Asignado										
MES	CNT E.P. (Ex-Andinatel)	CNT E.P. (Ex-Pacifictel)	Etapa E.P.	Etapa E.P. (Ex-Etapa Telecom S.A.)	Linkotel S.A.	Setel S.A.	Ecuador Telecom S.A.	Global Net S.A.	LEVEL 3 ECUADOR LVLT S.A.	Grupo Coripar S.A.	TOTAL
2003	863.523	946.391	121.800	0	3.100	15.000	0	0	0	0	1.949.814
2004	1.082.320	839.614	123.100	400	5.600	15.000	0	0	0	0	2.066.034
2005	1.117.452	851.058	131.500	400	14.100	21.000	30.000	0	0	0	2.165.510
2006	1.175.613	960.896	131.100	400	14.100	65.000	40.000	3.200	0	0	2.390.309
2007	1.200.005	978.758	175.800	5.700	14.100	112.000	40.000	8.200	10.000	5.000	2.549.563
2008	2.333.334		179.800	9.300	14.100	112.000	110.000	8.200	10.000	5.000	2.781.734
2009	2.329.068		182.000	10.600	15.100	139.000	110.000	8.200	10.000	5.000	2.808.968
2010	2.559.276		218.500	10.600	20.800	139.000	110.000	8.200	10.000	5.000	3.081.376
2011	3.026.484		259.800		20.800	139.000	125.000	8.200	10.000	5.000	3.594.284
2012	3.336.796		259.800		20.800	139.000	185.000	8.200	20.000	5.000	3.974.596
2013	3.654.996		264.800		21.900	140.000	190.000	**	20.000	5.000	4.296.696
ene-14	3.726.296		264.800		21.900	140.000	190.000	**	20.000	5.000	4.367.996
feb-14	3.726.296		264.800		21.900	140.000	220.000	**	20.000	5.000	4.397.996
mar-14	3.812.524		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.514.224
abr-14	3.824.524		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.526.224
may-14	3.855.424		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.557.124
jun-14	3.858.224		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.559.924
jul-14	3.863.624		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.565.324
ago-14	3.863.954		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.565.654
sep-14	3.863.954		264.800		21.900	140.000	250.000	**	20.000	5.000	4.565.654
oct-14	3.893.184		284.800		21.900	144.000	250.000	**	20.000	5.000	4.618.884
nov-14	3.819.684		284.800		21.900	144.000	250.000	**	20.000	5.000	4.545.384
dic-14	3.761.584		284.800		21.900	146.000	250.000	**	20.000	0	4.484.284

Fuente: Senatel-Diciembre 2014

La Tabla 7 muestra la densidad de la telefonía fija en el Ecuador a manera de porcentajes. La densidad de telefonía fija está determinada por el número de

líneas principales existentes por cada 100 habitantes. Obtenidas de dividir las líneas principales para el número de recursos numéricos asignados.

¨Líneas principales.- es una línea telefónica (fija) que conecta el equipo terminal del abonado con la red pública conmutada y que posee un acceso individualizado a los equipos de la central telefónica.¨ (Unión Internacional de Telecomunicaciones, 2010)

Tabla 7: Densidad de la telefonía fija en el Ecuador

	Relación Porcentual (Líneas Principales / Recurso Numérico Asignado)										
MES	CNT E.P. (Ex-Andinatel)	CNT E.P. (Ex-Pacifictel)	Etapa E.P.	Etapa E.P. (Ex-Etapa Telecom S.A.)	Linkotel S.A.	Setel S.A.	Ecuador Telecom S.A.	Global Net S.A.	LEVEL 3 ECUADOR LVLT S.A.	Grupo Coripar S.A.	TOTAL
2003	0%	0%	0%	*	*	*	*	*	*	*	0%
2004	80%	77%	82%	*	6%	*	*	*	*	*	78%
2005	81%	82%	80%	*	8%	*	*	*	*	*	79%
2006	81%	73%	81%	83%	15%	11%	2%	0%			74%
2007	82%	73%	61%	11%	27%	12%	2%	0%	0%	0%	72%
2008	74%		72%	23%	38%	30%	8%	0%	0%	0%	69%
2009	78%		75%	25%	45%	27%	12%	0%	9%	0%	72%
2010	73%		64%	23%	33%	30%	32%	0%	19%	0%	68%
2011	64%		56%		42%	34%	52%	0%	25%	0%	62%
2012	60%		58%		33%	39%	46%	0%	16%	0%	58%
2013	56%		58%		29%	47%	64%	**	23%	0%	56%
ene-14	55%		58%		29%	47%	64%	**	23%	0%	55%
feb-14	55%		58%		32%	49%	55%	**	24%	0%	55%
mar-14	54%		58%		32%	49%	49%		24%	0%	54%
abr-14	54%		58%		32%	50%	50%	**	24%	0%	54%
may-14	54%		58%		28%	50%	44%	**	24%	0%	53%
jun-14	54%		58%		28%	51%	44%	**	26%	0%	53%
jul-14	54%		58%		28%	52%	45%	**	25%	0%	53%
ago-14	54%		58%		28%	52%	45%	**	25%	0%	53%
sep-14	54%		58%		31%	52%	45%	**	25%	0%	53%
oct-14	53%		54%		31%	52%	53%	**	26%	0%	53%
nov-14	55%		54%		31%	52%	43%	**	29%	0%	54%
dic-14	56%		54%		31%	52%	56%	**	31%	0%	55%

Fuente: Senatel-Diciembre 2014

Desde el año 2005 hasta 2014 CNT EP se ha mantenido como el pionero entre las empresas telefónicas en cuanto a telefonía fija, ya que año tras año ha crecido el número de usuario que utilizan el servicio, en diciembre del 2014 se ha confirmado 1.937 abonados.

Desde el año 2011 en segundo lugar se encuentra SETEL con 82 números abonados y OTECEL con un tercer lugar.

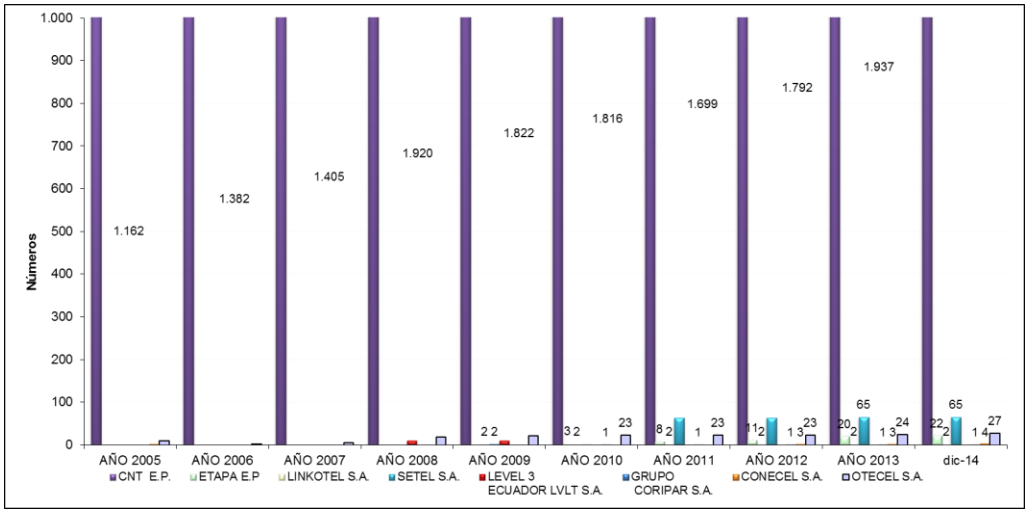


Figura 1: Densidad de la telefonía fija en el Ecuador

Fuente: Senatel-Diciembre 2014

Mediante información obtenida por la CNT EP se presenta a continuación el cumplimiento del plan de ventas con respecto a la telefonía fija.

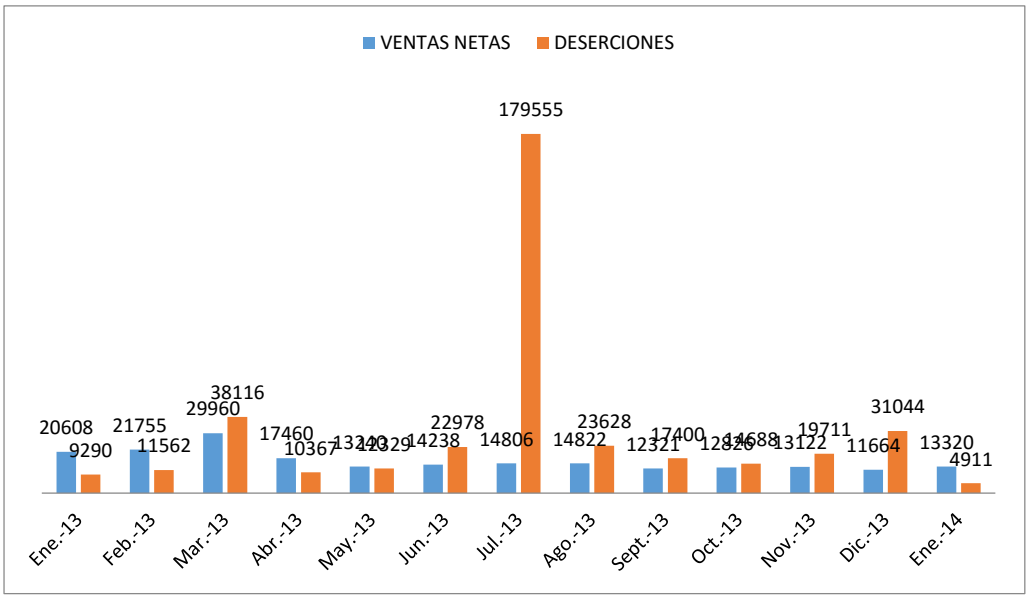


Figura 2: Cumplimiento del Plan de Ventas Telefonía Fija

Fuente: CNT EP-Enero 2014

Durante el 2013 podemos observar que el nivel de cumplimiento de ventas es bajo debido a las deserciones que se han presentado mes a mes. Uno de los factores que ha provocado esta inestabilidad es que los usuarios han optado por contratar servicios de telefonía móvil.

'La deserción'.- se refiere a la pérdida de ventas y retención de clientes (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

Se inició el 2014 con un cumplimiento de 13.320 abonados y 4.911 deserciones. Que correspondería a un alto nivel de cumplimiento para el mes de enero.

En la siguiente figura se observa el total de líneas instaladas por las operadoras de telefonía fija.

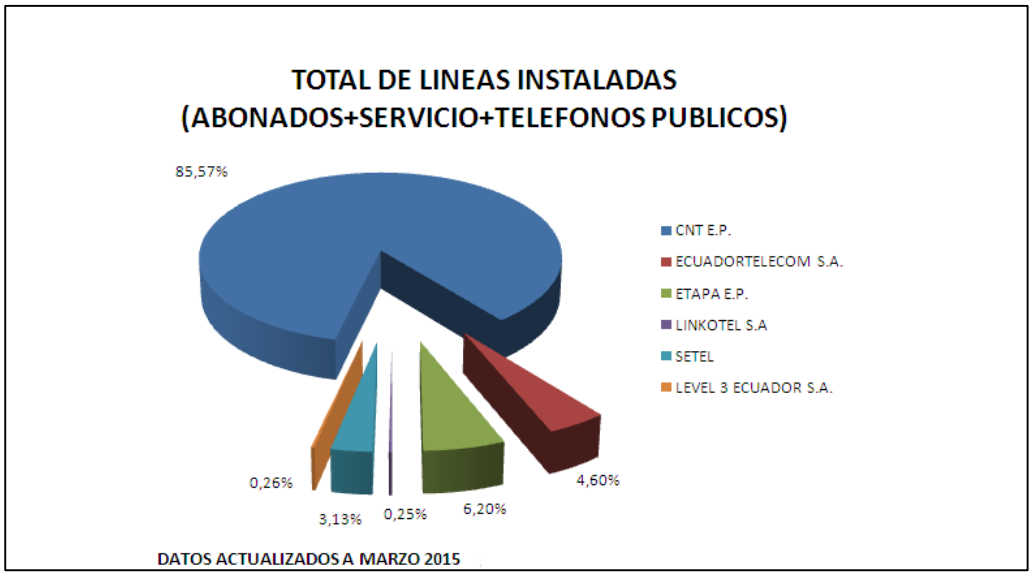


Figura 3: Total de líneas instaladas

Fuente: Operadoras de telefonía fija – Marzo 2015

Entre las principales empresas tenemos a la CNT EP con 85,57% de líneas instaladas, ETAPA E.P. con 6,20%, ECUADORTELECOM S.A. con 4,60% y SETEL con 3,13%.

A continuación se observa el total de líneas de Telefonía Fija por Operadora y Provincia, que posee CNT EP en el año 2014.

Tabla 8: Líneas de telefonía fija por operadora y provincia

ÁREA DE COBERTURA	CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP								
	Líneas principales				Líneas en Conmutación	Centrales y AMG`s	Población *	Densidad Telefónica por Operadora	Digitalización
	Abonados	Servicio	Teléfonos Públicos	Total					
AZUAY**	26.099	99	79	26.277	36.692	22	226.753	11,59%	100,00%
BOLÍVAR	20.286	109	181	20.576	24.274	20	199.646	10,31%	100,00%
CAÑAR	29.681	47	12	29.740	42.863	22	253.863	11,71%	100,00%
CARCHI	23.962	111	205	24.278	33.088	24	178.228	13,62%	100,00%
CHIMBORAZO	61.122	192	544	61.858	86.633	51	496.735	12,45%	100,00%
COTOPAXI	45.562	184	264	46.010	69.650	50	450.921	10,20%	100,00%
EL ORO	74.419	164	84	74.667	115.300	57	662.671	11,27%	100,00%
ESMERALDAS	41.494	181	287	41.962	63.244	34	590.483	7,11%	100,00%
GALÁPAGOS	7.905	23	2	7.930	14.102	8	28.726	27,61%	100,00%
GUAYAS	482.907	2.326	677	485.910	820.726	211	4.024.929	12,07%	100,00%
IMBABURA	64.130	290	524	64.944	89.119	53	438.868	14,80%	100,00%
LOJA	64.354	140	213	64.707	87.504	37	490.039	13,20%	100,00%
LOS RÍOS	43.035	241	29	43.305	71.885	39	853.622	5,07%	100,00%
MANABÍ	100.962	587	130	101.679	143.642	52	1.481.940	6,86%	100,00%
MORONA SANTIAGO	19.904	50	151	20.105	28.056	19	170.722	11,78%	100,00%
NAPO	11.761	74	166	12.001	15.792	15	117.465	10,22%	100,00%
ORELLANA	11.805	64	106	11.975	14.222	11	148.573	8,06%	100,00%

ÁREA DE COBERTURA	CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP								
	Líneas principales				Líneas en Conmutación	Centrales y AMG`s	Población *	Densidad Telefónica por Operadora	Digitalización
	Abonados	Servicio	Teléfonos Públicos	Total					
PASTAZA	14.064	40	154	14.258	16.862	10	97.093	14,68%	100,00%
PICHINCHA	735.110	2.838	4.729	742.677	918.656	283	2.891.472	25,69%	100,00%
SANTA ELENA	27.029	94	28	27.151	47.028	25	350.624	7,74%	100,00%
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	57.892	225	160	58.277	78.075	39	411.009	14,18%	100,00%
SUCUMBÍOS	17.144	86	179	17.409	23.364	27	200.656	8,68%	100,00%
TUNGURAHUA	87.312	291	586	88.189	116.218	38	550.832	16,01%	100,00%
ZAMORA CHINCHIPE	12.797	42	94	12.933	22.539	21	105.213	12,29%	100,00%
TOTAL	**2.080.736**	**8.498**	**9.584**	**2.098.818**	**2.979.534**	**1.168**	**15.421.083**	**13,61%**	**100,00%**

Fuente: CNT EP-Diciembre 2014

1.9.2 Situación de la Telefonía Móvil

El mercado móvil ha crecido impresionantemente a partir del año 2003. En este mismo año TELECSA pago 31 millones de dólares por la concesión como tercer operador en el servicio SMA. (Ramírez, 2009)

Otra de las causas para socializar la telefonía celular, fue debido a la migración hacia GSM. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

En la siguiente tabla podemos evidenciar 18.066.143 líneas activas hasta diciembre del 2014. Entre los servicios que presentan las empresas de telecomunicación como: prepago 14.276.513, pospago 3.697.362 y terminales de uso público 92.268. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

Se entiende como terminales de uso público a los terminales disponibles al público en general accionados mediante el pago previo a través de: monedas, fichas, tarjetas, u otro medio para acceder a la red de los Servicios de Telecomunicación Básica Local, Nacional e Internacional. (Autoridad Nacional de los Servicios Públicos, 1996)

Tabla 9: Líneas activas de telefonía móvil del Ecuador

ANO	CLARO	MOVISTAR	CNT E.P	TOTAL LINEAS ACTIVAS DEL SMA	DENSIDAD LINEAS ACTIVAS DEL SMA
2001	483.982	375.170	-	**859.152**	6,88%
2002	920.878	639.983	-	**1.560.861**	12,33%
2003	1.533.015	861.342	3.804	**2.398.161**	18,67%
2004	2.317.061	1.119.757	107.356	**3.544.174**	27,21%
2005	4.088.350	1.931.630	226.352	**6.246.332**	47,27%
2006	5.636.395	2.490.002	358.653	**8.485.050**	63,28%
2007	6.907.911	2.582.436	433.275	**9.923.622**	72,94%
2008	8.156.359	3.211.922	323.967	**11.692.248**	84,70%
2009	9.291.268	3.806.432	356.900	**13.454.600**	96,07%
2010	10.470.502	4.314.599	333.730	**15.118.831**	104,39%
2011	11.057.316	4.513.874	303.368	**15.874.558**	107,51%
2012	11.757.906	5.019.686	309.271	**17.086.863**	110,09%
2013	12.030.886	5.148.308	362.560	**17.541.754**	111,20%
ago-14	12.266.713	5.148.748	650.682	**18.066.143**	113,32%

Fuente: Secretaria Nacional de Telecomunicaciones - Agosto 2014

Las principales líneas activas de telefonía móvil del Ecuador son: Claro, Movistar y CNT EP.

A continuación se indica el crecimiento que ha tenido la telefonía móvil a partir del 2004 hasta agosto del 2014. Considerando que el servicio de telefonía prepago es la más demandada en el país.

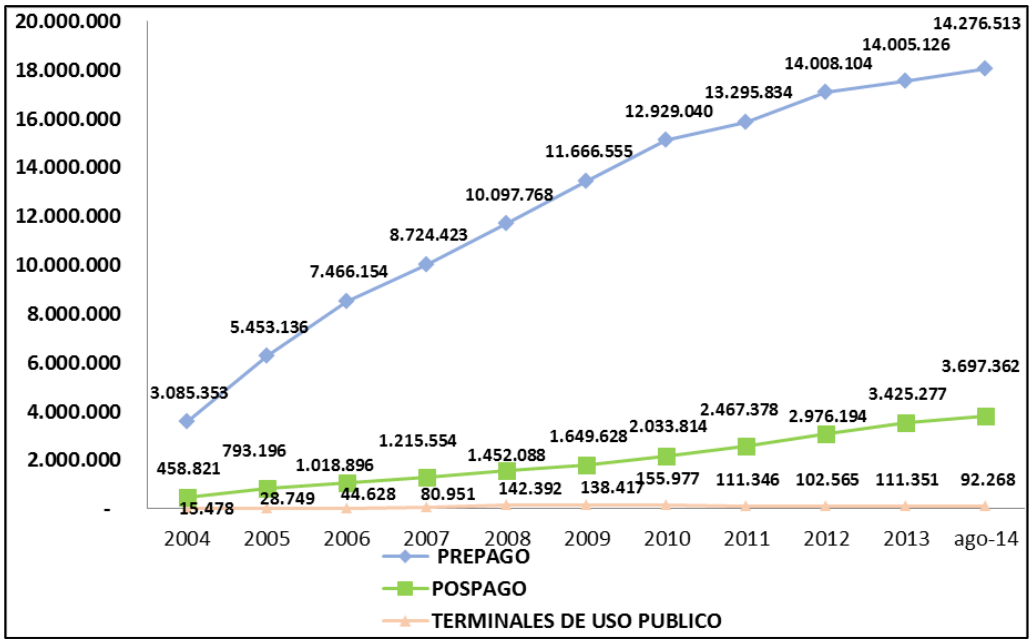


Figura 4: Crecimiento de la telefonía móvil a partir del 2004 hasta agosto del 2014

Fuente: Senatel - Agosto 2014

En los últimos años, el crecimiento de la telefonía móvil ha sido exponencial. A continuación se aprecia las líneas activas pertenecientes a las operadoras: Claro, Movistar y CNT EP, de acuerdo al segmento correspondiente.

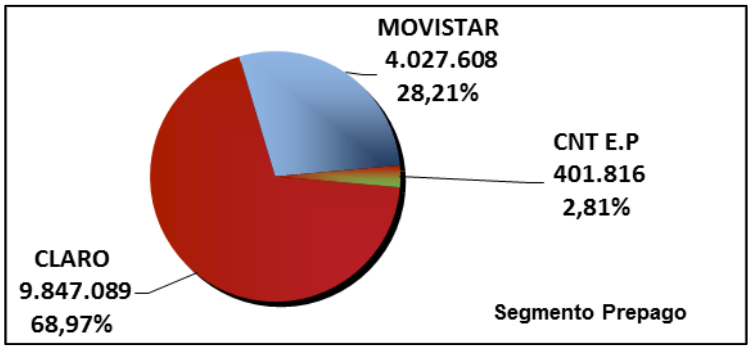


Figura 5: Líneas activas por operadora

Fuente: Senatel - Agosto 2014

Claro presenta 69% de líneas activas en el servicio. Ubicándose en primer lugar entre las empresas que residen en el Ecuador.

La razón por la que se encuentre en dicha posición, es debido a que fue la primera empresa que ofreció dicho servicio. Y mediante sus técnicas de mercadeo se ha mantenido como la operadora más solicitada por los usuarios.

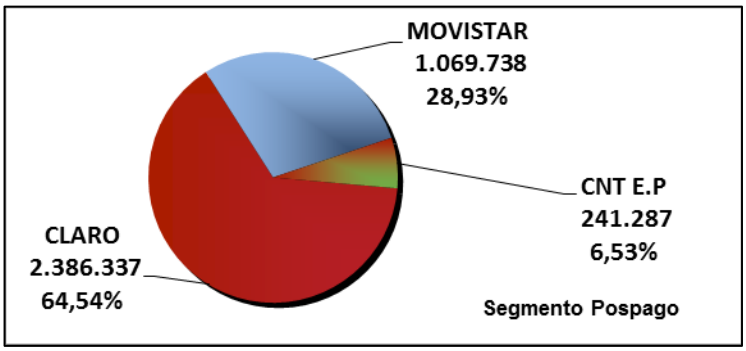


Figura 6: Líneas activas segmento pospago

Fuente: Senatel - Agosto 2014

Las imágenes anteriores nos muestran que CNT EP a pesar de ser una empresa ecuatoriana, no tiene mayor acogida por su población.

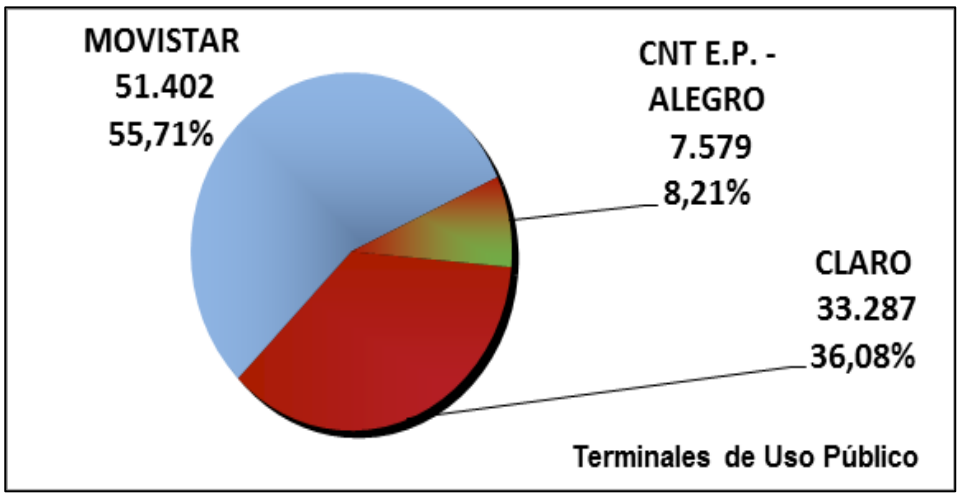


Figura 7: Líneas activas terminales de uso público

Fuente: Senatel - Agosto 2014

La telefonía fija y la telefonía móvil se encuentran en la curva de madurez del servicio, por lo que las empresas de telecomunicaciones deben buscar una solución y oportunidad para no perder territorio en el mercado.

1.9.3 Mercado del servicio internet

En 1991, la primera institución en proveer acceso al Internet fue ECUANEX. Esta red formaba parte de la red mundial del Institute for Global. (Fierro, 1995)

Su uso al principio, fue exclusivo para empresas y universidades, y se podría decir que los primeros beneficiados de la llegada del Internet a Ecuador fueron los emigrantes que al encontrarse en países como Estados Unidos, podían enterarse de lo que pasaba en su país al acceder a la red. (Fierro, 1995)

A inicios del año 2000 el tema de Internet empieza a llamar mucho más la atención. La conectividad y acceso a internet está determinado por la cantidad de contratos y los usuarios que quiere acceder al servicio. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2013)

En la Figura 8 se muestra la evolución de la densidad de las líneas activas de internet móvil en el Ecuador desde el año 2009, mostrando un crecimiento de 5% a 10% de año a año. Para agosto del 2014 se evidencia un crecimiento del 29,47%. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

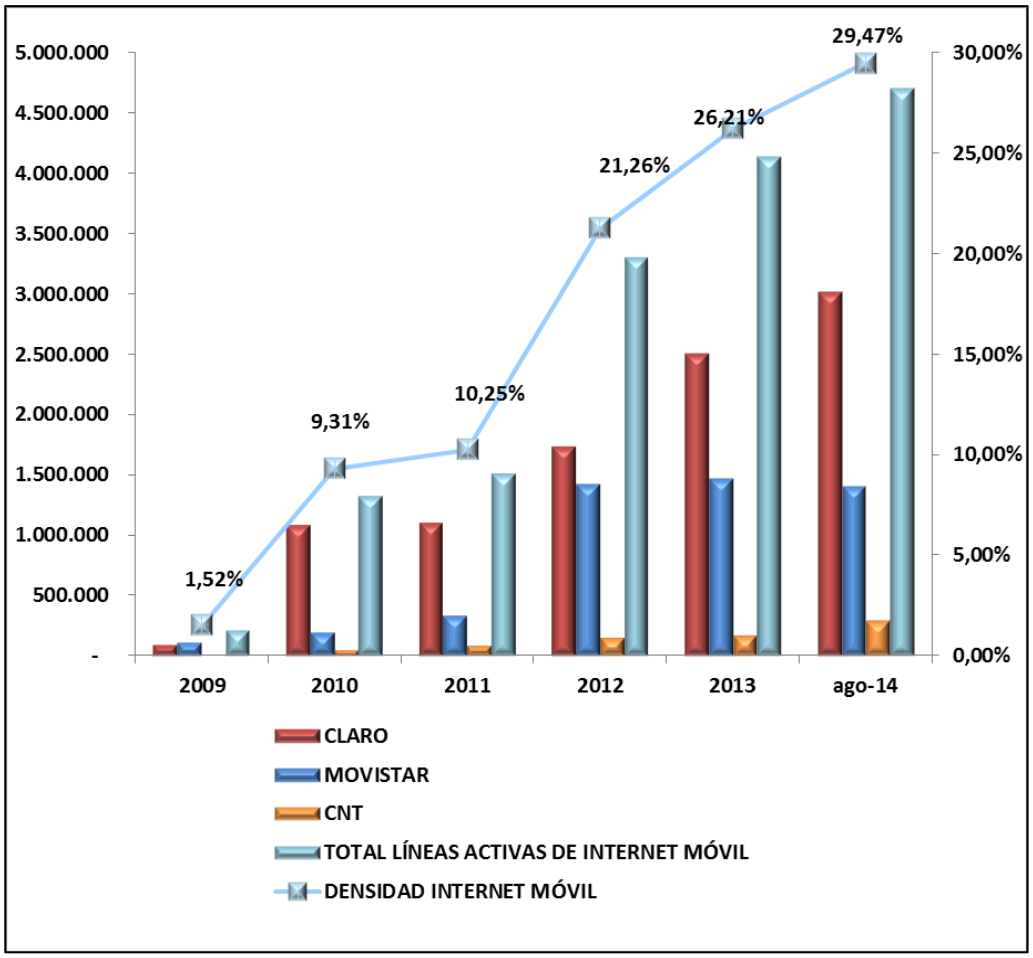


Figura 8: Evolución de la densidad de las líneas activas de internet móvil en el Ecuador desde el año 2009

Fuente: Senatel - Agosto 2014

Es evidente que el internet de Claro año tras año ha sumado consumidores, llegando a poseer aproximadamente 3.000.000 de clientes hasta agosto del 2014. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

En diciembre del 2014 CONECEL (CLARO) posee el 60,90% de usuarios ecuatorianos.

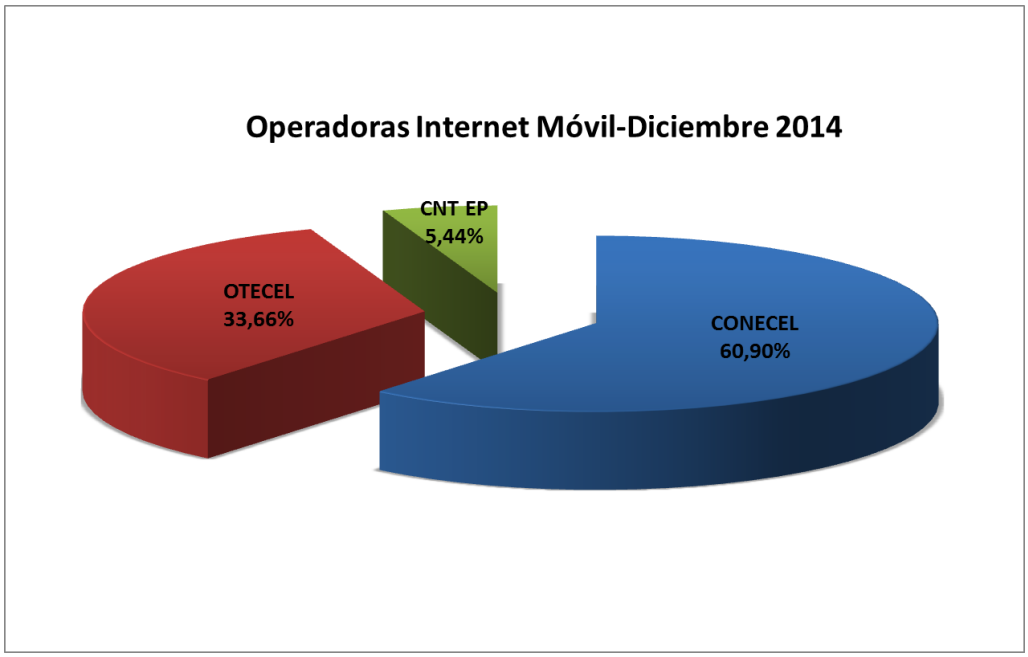


Figura 9: Operadoras de Internet Móvil – Diciembre 2014

Fuente: Senatel - Diciembre 2014

Con el acceso de banda ancha, surgen grandes oportunidades para la CNT EP, cuando se ofrece paquetes de servicio que integran la telefonía, el internet y la TV. De esta manera la corporación obtiene el 53,42% de usuarios en internet fijo. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

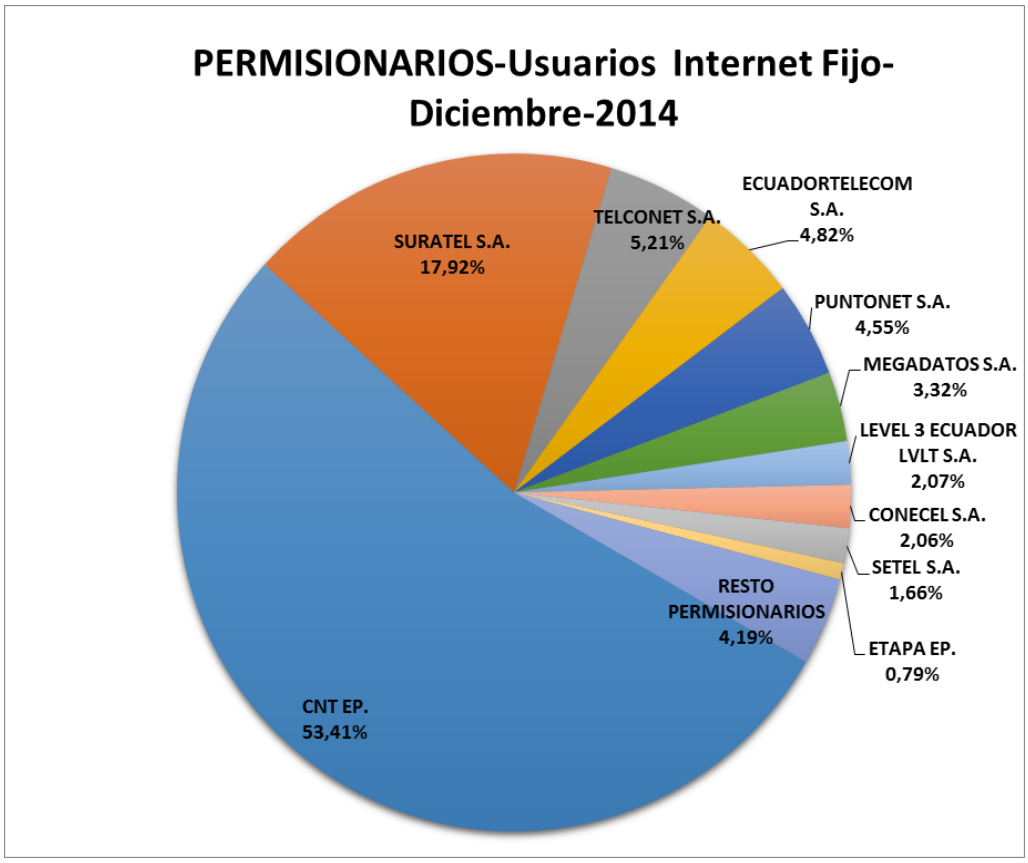


Figura 10: Usuarios Internet Fijo – Diciembre 2014

Fuente: Senatel - Diciembre 2014

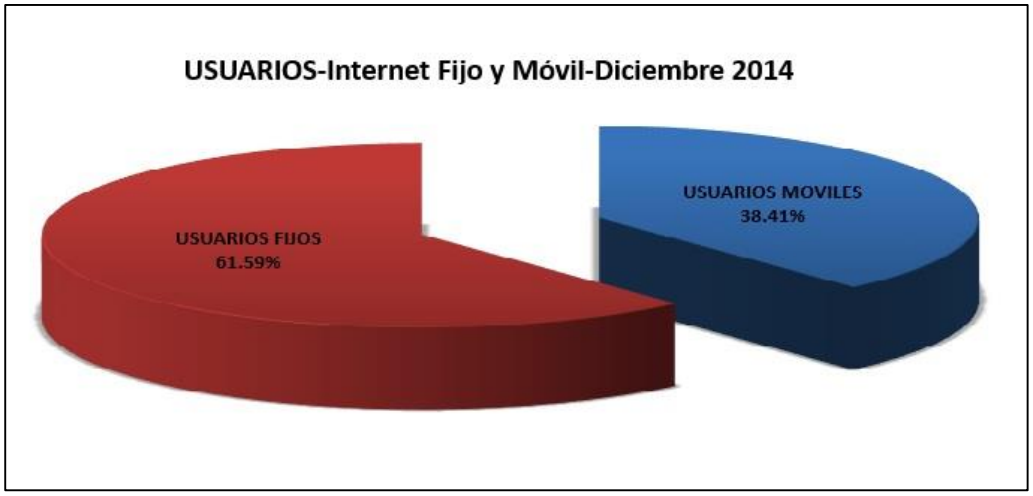


Figura 11: Usuarios Internet Fijo y Móvil – Diciembre 2014

Fuente: CNT EP-Diciembre 2014

Mediante la validación realizada a la Figura 12, se ha evidenciado que la mayor parte de usuarios pertenecientes a CNT EP, consumen internet fijo y representan el 61,59%. Las provincias con más beneficiarios de dicho servicio son: Pichincha 33,80% y Guayas 26,83%. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

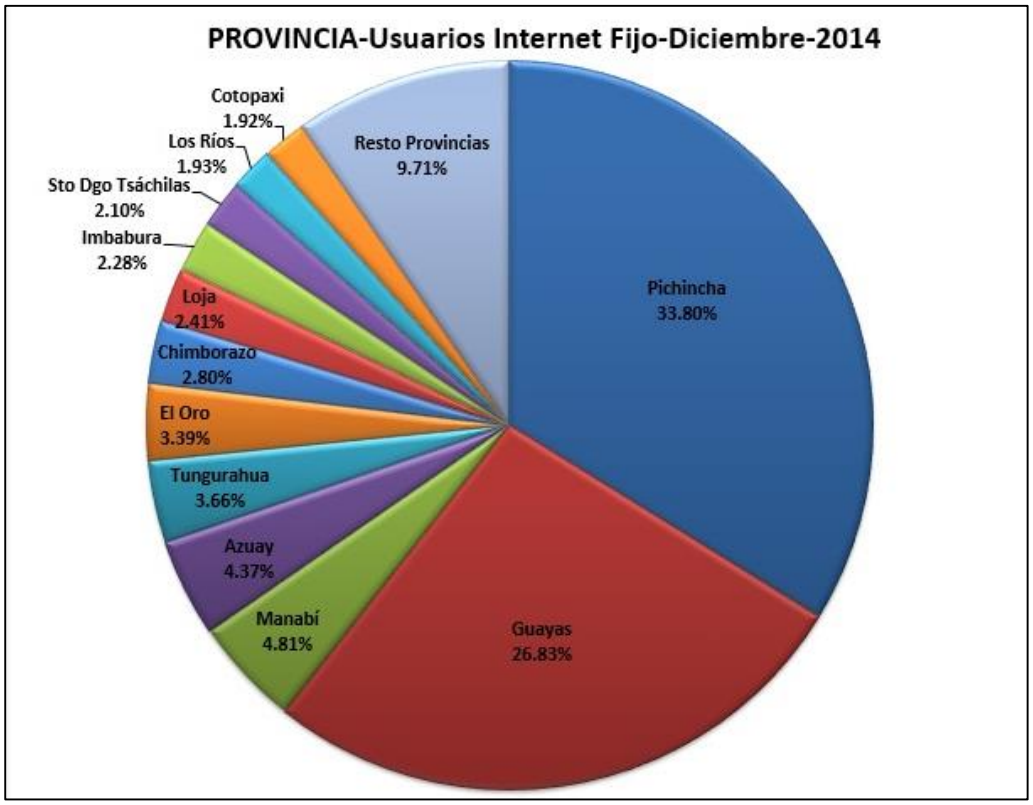


Figura 12: Usuarios Internet Fijo por provincia – Diciembre 2014

Fuente: CNT EP-Diciembre 2014

Los ecuatorianos buscan diferentes operadoras para consumir internet móvil, no obstante Pichincha representa el 33% de usuarios CNT y Guayas el 26%. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

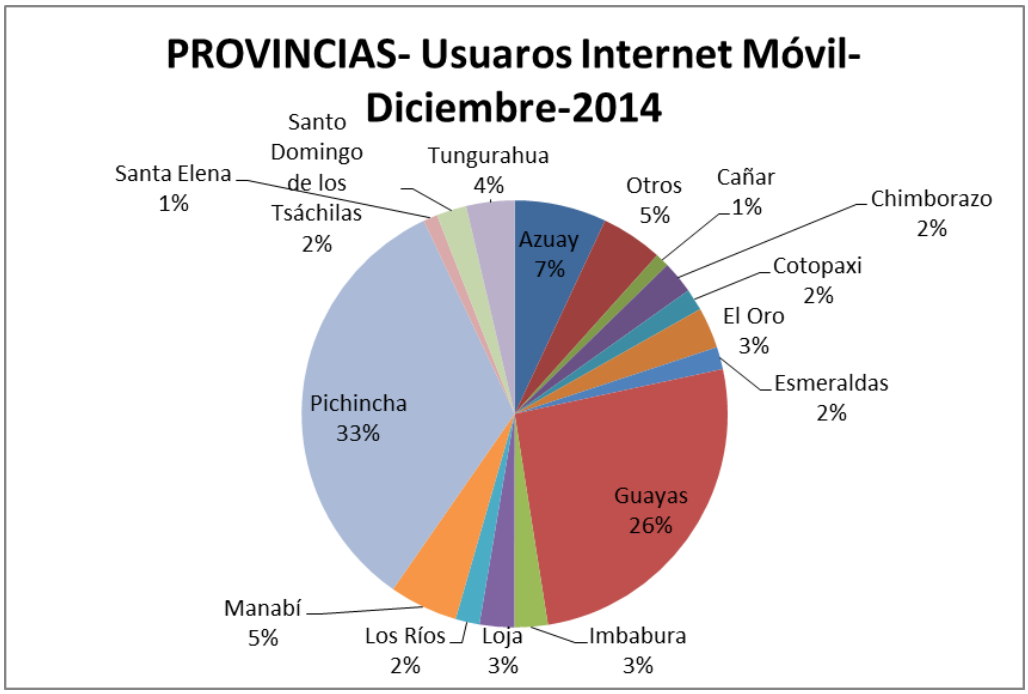


Figura 13: Usuarios Internet Móvil por provincia – Diciembre 2014

Fuente: CNT EP-Diciembre 2014

1.9.4 Mercado de las telecomunicaciones

En el Ecuador crece el número de personas que acceden al servicio de la televisión pagada. En enero del pasado año se contabilizó 271 proveedores a escala nacional. Entre finales del 2011 e inicios del 2013 se registraron 240 732 nuevos suscriptores. En total, en enero del 2013 se contabilizaron 650 870 clientes según la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL). Para enero del 2014 se pudo evidenciar un incremento del 18,9%, desde diciembre del 2013 que se había presentado un 14,5%. Esto se debe a tres factores: la demanda por el servicio prepago; los controles a la televisión pirata y la oferta de los proveedores. Las estadísticas que se encontró en la SUPERTEL señala lo siguiente: DIRECTV sumó 232 300 suscriptores. "José Daniel Gómez, presidente de DIRECTV en Ecuador, dice que no se trata de un crecimiento

exponencial de clientes, sino que desde enero del 2014 se incluyeron en las estadísticas generales los suscriptores prepago que la empresa reportó desde hace tres años". DIRECTV desde el 2010 ofrece televisión pagada a través de recargas prepago. La acogida de este segmento alcanza el 60% de su portafolio de clientes. "Wendy Rodríguez, gerente de la Regional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), empresa que oferta el servicio desde finales del 2011, señala que el crecimiento de los abonados, se debe a que las personas desean tener un mejor nivel de calidad de programación". Los precios también son una atracción para los ecuatorianos que eligen el servicio de televisión pagada. En el mercado nacional los usuarios encuentran paquetes mensuales desde USD 5 hasta USD 68,85. (Diario El Comercio, 2014)

Dos entidades son las principales responsables del crecimiento del sector en el Ecuador: DIRECTV y CNT EP.

1.9.4.1 Directv

> DIRECTV es líder de televisión satelital en ecuador, innovando y cambiando la historia en la forma de ver televisión. (Direc TV, 2014)
>
> DIRECTV Ecuador es parte de DIRECTV Latín América, una empresa multinacional de propiedad de THE DIRECTV Group Inc. (Direc TV, 2014)

1.9.4.1.1Misión

Transformar el panorama de la comunicación mediante una combinación irresistible y diversa de contenido, tecnología y servicio convirtiendo a DIRECTV en la selección favorita del consumir. (Direc TV, 2014)

1.9.4.1.2Visión

Hacer de DIRECTV la mejor experiencia televisiva del mundo. (Direc TV, 2014)

Para DIRECTV, el Mundial de Fútbol contribuyó con el crecimiento y su consolidación. "El crecimiento de esta firma en el país, añade el ejecutivo, está apalancada en dos aspectos: la cobertura a escala nacional, gracias a su señal satelital, y sus planes prepago que permiten acceder a personas de diferentes nichos a sus servicios". (Direc TV, 2014)

La CNT ahora tiene el 20% del mercado. Una de las estrategias que presenta esta Corporación es el "triple pack", que ofrece telefonía fija más internet y televisión satelital. (Angulo, 2014)

En marzo del 2011, la CNT obtuvo la licencia de CONATEL para ingresar al mercado, pero tuvo que esperar hasta noviembre de ese año para el lanzamiento, por temas de logística. (Angulo, 2014)

En varias ocasiones CNT se muestra como la segunda empresas con más clientes al nivel nacional. (Angulo, 2014)

Otra empresa que también brinda el servicio es Claro TV. Al finalizar el año 2013 esta empresa cerró con 5 068 usuarios y para junio del año pasado contaba con 13 415 suscriptores. Claro invirtió unos 20 millones de dólares en infraestructura, licencias, canales de atención y servicio. La estrategia que adopto Claro TV Satelital es el precio de sus paquetes, entre los cuales se encuentran planes desde $18 más impuestos. (Angulo, 2014)

DIRECTV se encuentra liderando el mercado de audio y video con el 34%, seguido por la CNT EP con el 22%.

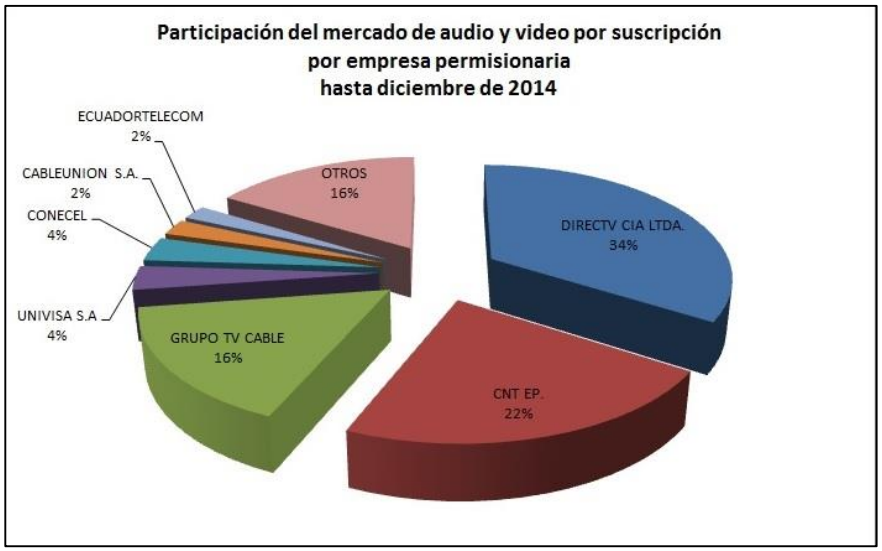


Figura 14: Participación del mercado de audio y video por empresa permisionaria – Diciembre 2014

Fuente: Senatel-Diciembre 2014

1.10 MERCADO DE EQUIPOS

En el año 2014 se generaron 2.517 certificados de homologación en diferentes clases de equipos mayoritariamente distribuidos en teléfonos celulares y equipos de modulación de banda ancha. Cabe destacar que los equipos que utilizan sistemas de modulación digital banda ancha son aquellos que se conectan a redes Wi-fi.

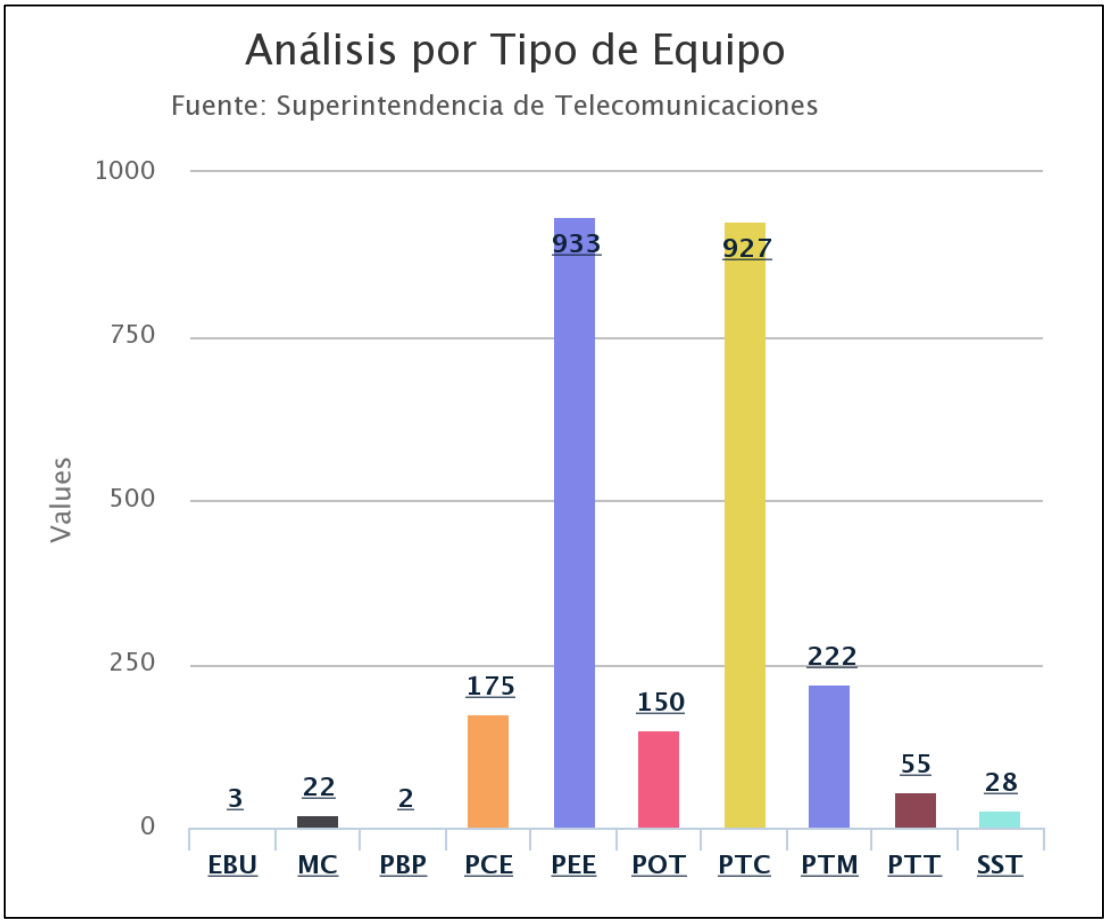


Figura 15: Análisis por tipo de Equipo

Fuente: Senatel-Diciembre 2014

Nomenclaturas utilizadas en la descripción de los equipos terminales:

Tabla 10: Tipos de equipos que posee CNT EP

Tipo de Equipo	SIGLAS
Terminal para el Servicio Satelital de Telecomunicaciones	SST
Modems	PTM
Terminales para la Red Digital de Servicios Integrados	PSI
Terminal para el Servicio Móvil Avanzado	PTC
Terminales de Servicio de Buscapersonas	PBP
Terminales de Radio de los Sistemas Troncalizados	PTT
Otros	POT
Terminales de Radio de los Sistemas Comunales de Explotación	PCE
Equipos para sistemas de modulación digital de banda ancha	PEE
Estación Base-Unidad de Suscriptor	EBU
MODEM CELULAR	MC

Fuente: Supertel-Diciembre 2014

Tabla 11: Detalle de requerimientos de equipos celulares por provincias

PRODUCTO	IMBABURA RG1	CARCHI RG1	SUCUMBIOS RG1	ESMERALDAS RG1	ORELLANA RG2	NAPO RG2	MANABÍ RG4	SANTO DOMINGO RG4	GALAPAGOS RG4	PICHINCHA RG5	AZUAY RG6	MORONA SANTIAGO RG6	CAÑAR RG6	ZAMORA CHINCHIQPE RG7	EL ORO RG7	LOJA RG7	TOTAL
SAMSUNG GALAXY S3 MINI	1	0	30	10			12	30		25		8	3	3	2		16
IPAD 3	2	0	15		10	1	5	5		8	1	2					11
SAMSUNG GALAXY S4 MINI	4	3	30	15	10	7	12	20		25	10	28	2	24	2		91
ALCATEL 6040 NUEVA VERSION	2	3		8	10	9	16	30		60	10	30	5	20			125
SAMSUNG S5	6	1	3	10	15		8	20		150	10	14	2	4	2		182
IPAD AIR 64 GB		1	15				3	5		6							6
IPHONE 16GB		1	15				6	20	20	15	6		2	1	1		25
IPHONE 32GB		1	15	5	10		6	20	10	4	2		2	1			9
IPAD AIR 32GB		0	15				3	5		4	2	2			1		9
ALCATEL 6032 NUEVA VERSION	4	3		5	10		15	40	8	60	1	30	5	20	1		117
IPAD AIR 16 GB	2	2					3	5		20		2					22
LG OPTIMUS G	2	2	15	5			1	10		20		15		5	2		42
LG L7	4	2	15	5			8	30		30		25	3	5	2		65
LG L5	4	2	15				8	30		60		30	3	5	2		100
SAMSUMG GALAXY TAB3	2	1	30	10	10		8	10		5		10		7			22

Fuente: CNT EP-2014

Adicionalmente CNT EP vende productos Modems. El 'Modem' es un dispositivo digital que modula la señal y viceversa del intente y de los celulares permitiendo la comunicación entre computadoras o tener una mejor viabilidad de internet en espacios grandes. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

En el mes de julio del 2014 presentó 713 compras en la Provincia de Pichincha y 615 en el Guayas. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

1.11 LINEAMIENTOS DE LAS POLÍTICAS NACIONALES

En el reglamento general a la ley especial de telecomunicaciones, dentro del régimen de servicios en el tema de telecomunicaciones. Se califica como servicio público a la telefonía fija local, nacional e internacional, y se podrá incluir en esta categoría otros servicios cuya prestación considere de vital importancia para comunidad. (Noboa Bejarano, Reglamento general a la ley especial de telecomunicaciones, 2001, pág. Art. 4)

Las empresas de telecomunicación podrán dar servicios adicionales:

> *¨Aquellos que utilizan servicios finales de telecomunicaciones e incorporan aplicaciones que permiten transformar el contenido de la información transmitida. Esta trasformación puede incluir un cambio neto entre los puntos externos de la trasformación en el código, protocolo o formato de la información¨. (Noboa Bejarano, Reglamento general a la ley especial de telecomunicaciones, 2001, pág. Art. 11)*

Las empresas que tengan redes públicas deben cumplir lo siguiente:

> *¨Suministrar las factibilidades de conexión o interconexión entre red de telecomunicación de manera eficiente, en concordancia con los principios de igualdad de acceso y trato no discriminatorio. Proporcionar acceso eficaz a la información técnica necesaria para permitir facilitar la conexión o interconexión de dichas redes. Aplicar los precios de sus servicios de telecomunicaciones sin incluir el precio de los equipos¨. (Noboa Bejarano, Reglamento general a la ley especial de telecomunicaciones, 2001, pág. Art. 38)*

Principales cambios que se han efectuado en la Ley Especial de Telecomunicaciones, considerando cambios desde la Ley de 1992 hasta la actualidad.

Art. 8: se establecía la exclusividad del estado para brindar los servicios finales de telecomunicaciones y del alquiler de circuito por parte de la empresa. Al modificarlo, ahora cualquier de compañía debidamente constituida puede prestar este tipo de servicio. (Congreso Nacional, 1992)

> *Art. 19: establecía el pago de tasas y tarifas por la prestación de servicios de telecomunicación por medio del estado y otras empresas legalmente autorizadas. Ahora a nivel general se establezcan tarifas por la prestación de servicios a las empresas legalmente autorizadas. (Congreso Nacional, 1992)*

Art. 20: con la reforma *¨ el establecimiento de tasas y tarifas especiales para el servicio residencial en general, y en los casos de los valores por impulso telefónico hay una tarifa popular para las escalas de bajo consumo residencia¨*. (Congreso Nacional, 1992)

Art. 21: cambios en el criterio de fijación de las tasas y tarifas, de ingresos globales a cubrir los costos, hacia el uso de criterio de tasas internas de retorno y precios límites. (Congreso Nacional, 1992)

Art. 34: se modifica el alcance de las funciones de la Superintendencia de Telecomunicaciones, de entidad reguladora a ente de control. (Congreso Nacional, 1992)

Art. 39: se modifican las actividades de EMETEL para la protección de los derechos de los usuarios. (Congreso Nacional, 1992)

1.11.1 Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones

Se presentan doce objetivos planteados por el Gobierno en su Plan Plurianual, elaborado por SENPLADES, y presentado por el Presidente de la República al Congreso Nacional con la finalidad de buscar el desarrollo humano de los ecuatorianos para conseguir elevar el nivel de vida y bienestar de sus habitantes.

1.11.2 Políticas

- "Planificar el desarrollo de las telecomunicaciones en forma integrada con el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

- Garantizar a la sociedad ecuatoriana que los servicios de telecomunicaciones, sean eficientes, efectivos, competitivos y orientados

a lograr el bien común, con especial énfasis para los grupos sociales vulnerables.

- Fomentar la participación del sector público y privado en el desarrollo de las telecomunicaciones de los sectores urbano marginal y rural como una contribución al servicio y acceso universales.

- Ejercer las facultades de regulación dentro de un esquema fuerte, independiente, técnico, justo y solidario a través de políticas claras y transparentes que permitan regular el mercado de las telecomunicaciones y las tecnologías de información y comunicación de manera eficaz y eficiente.

- Planificar, administrar y controlar el uso del espectro radioeléctrico bajo principios de racionalidad, eficiencia, transparencia y equidad, en salvaguarda de los intereses nacionales y la seguridad del país.

- Fomentar el uso de las telecomunicaciones y las tecnologías de la información y la comunicación, para el desarrollo prioritario de los sectores de la Educación, Salud y Seguridad, con el propósito de incrementar su participación en la sociedad de la información y del conocimiento.

- Coadyuvar para que la información y contenidos, generados y difundidos mediante las Tecnologías de la Información y Comunicación fortalezcan,

desarrollen y protejan la identidad y el patrimonio cultural de las ecuatorianos.

- Rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, conforme a la Ley, cuidando la información reservada por seguridad nacional y calificada como privilegiada y confidencial. Controlar que el sector de las telecomunicaciones se desenvuelve en concordancia con las necesidades sociales y productivas del País". (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2007)

2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Históricamente la palabra canal proviene del siglo XX, tomando en cuenta la imagen del río Danubio. El segundo rio más grande de Europa, es una de las importantes vías comerciales que conecta a Austria, Bulgaria, Croacia, Alemania, Hungría, Eslovenia, Rumania y Ucrania. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Esta imagen implica la presencia de un pasaje, un conducto que permitan que ocurran ciertos procesos. La palabra canal de distribución se utilizó por primera vez para describir la existencia de un canal de comercio que sirve como puente entre productores y usuarios. Cualquier conexión entre individuos u organizaciones que permite o contribuye a que tenga lugar a un intercambio. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Aquí aparece los intermediadores, estos crean valor al reducir la distancia entre el punto de producción y el punto de consumo. Crean utilidad al contribuir a la eficiencia de los contactos y facilitan el establecimiento de rutinas. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Un canal de distribución opera como un equipo, compartiendo recursos y riesgos para mover productos y recursos de su punto de origen a su punto de consumo final. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Las organizaciones no pueden existir sin mercados. La competencia de las empresas surge en los canales de distribución y en el éxito o fracaso de la empresa individualmente. Los

miembros del canal sistematizan los flujos de bienes y servicios en el mercado. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

La eficiencia de los contactos dirige a los canales hacia un punto de equilibro entre la cantidad y calidad de las relaciones de intercambio entre los miembros de canal. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Cuando solo dos partes participan en un intercambio se dice que la relación de distribución es directa. Cuando intervienen intermediadores entre el proveedor y el consumidor final el canal de distribución es indirecto. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Podemos medir el tamaño de un canal de distribución, mediante el número de intermediarios que intervienen, mientras menos intermediarios estén presentes el canal es más corto. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

2.1 TAMAÑO DE MERCADO MÓVIL

> En relación a las estadísticas de los últimos años, se puede decir, que existen más líneas activas telefónicas, que ciudadanos ecuatorianos. Ya que en relación con el último censo realizado, somos 14.483.499 ecuatorianos, y 18.066.143 usuarios de líneas telefónicas. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

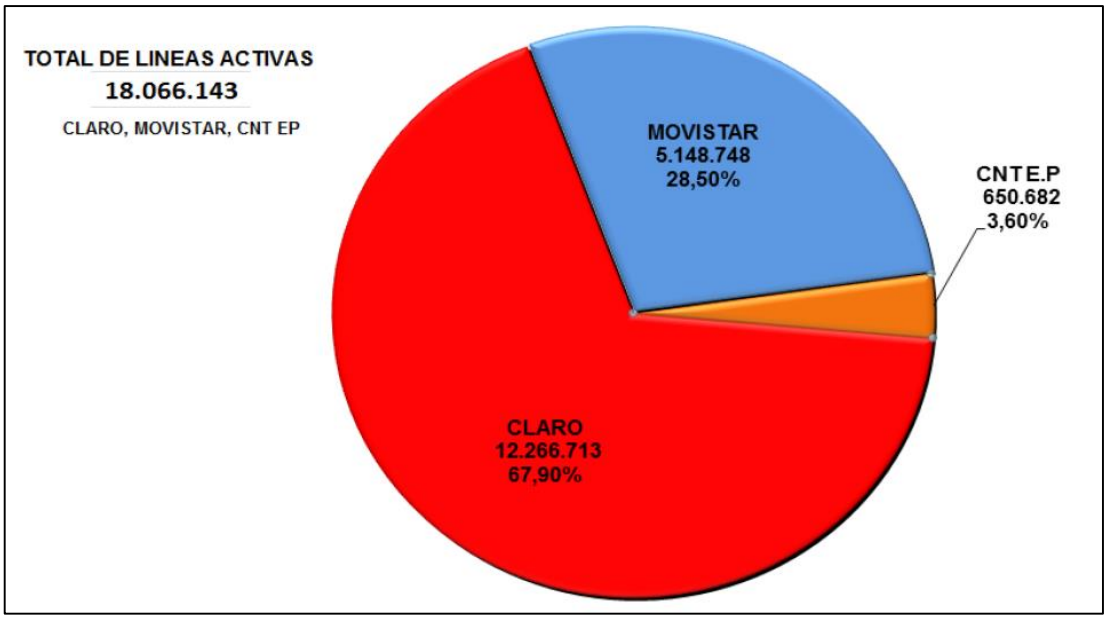


Figura 16: Total de líneas activas

Fuente: Senatel-Agosto 2014

La participación en el mercado tiene relación con el ingreso de los operadores al país. Por esto en primer lugar se encuentra Claro, seguido por Movistar y tercero CNT.

MOVITAR reportó 5.126.532 usuarios, que corresponden al 28,38% del mercado de telefonía móvil. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

ALEGRO PCS, empresa absorbida y fusionada por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT EP) pertenece al estado ecuatoriano, hasta agosto del 2014 reportó un total de 650.682 usuarios, que significa el 3,60% del mercado de telefonía móvil. Cabe recalcar que la empresa ingreso al mercado en el 2003, sin embargo, en el país se registró con buenas promociones para los usuarios, lo que proporciona reducción en los cotos de llamadas en el mercado. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

CLARO que nació en 1993 bajo la marca PORTA. En el país la marca se posicionó rápidamente como pionera en el servicio, implementando por primera vez el servicio de prepago, servicio de envío y recepción de mensajes escritos, tecnología GMS, el e-mail móvil, entre otros. En el 2011 cambia su nombre a CLARO marca bajo la cual opera América Móvil en 15 países. En los últimos 20 años el número de usuarios móviles ha crecido a 12.266.713, que significa el 67,90% del mercado de telefonía móvil. (Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, 2014)

La Figura 17 nos indica la distribución del mercado de telefonía móvil, por operadora. Se puede evidenciar que CNT EP durante el periodo 2014-2015 ha incrementado de 3.60% a 6.35%.

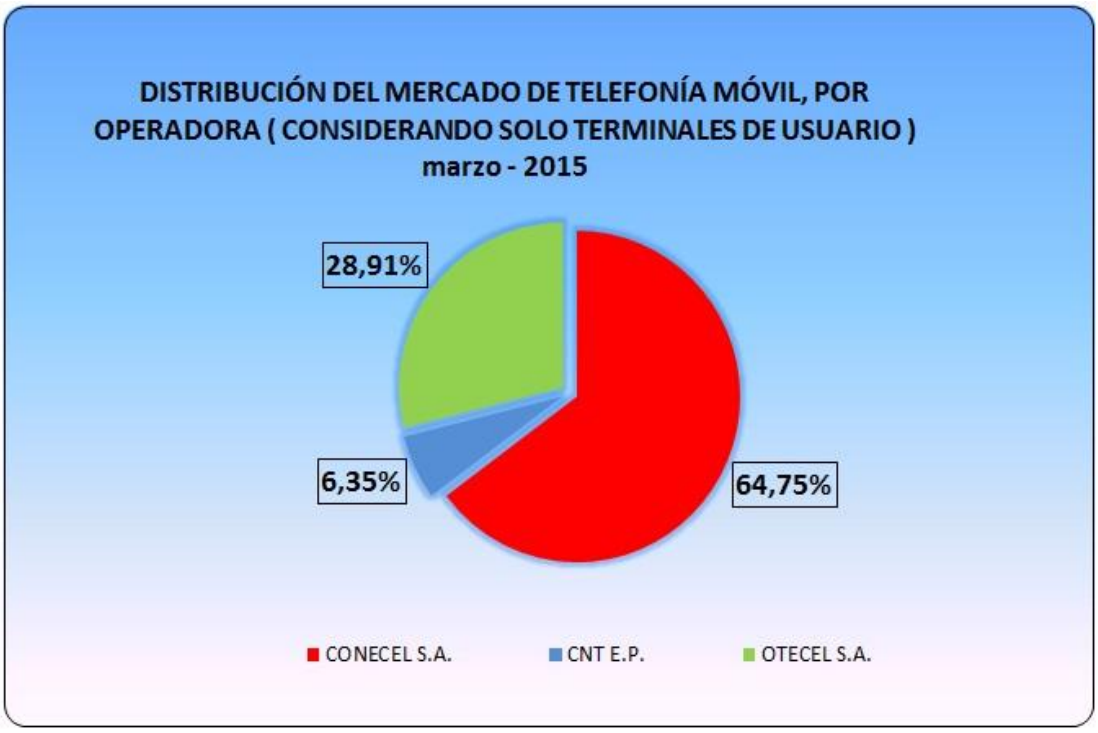


Figura 17: Distribución del mercado de telefonía móvil por operadora

Fuente: Arcotel-Marzo 2015

Según datos obtenidos por SENATEL el número mensual de radio bases por tecnología y por provincia de CNT EP es la siguiente:

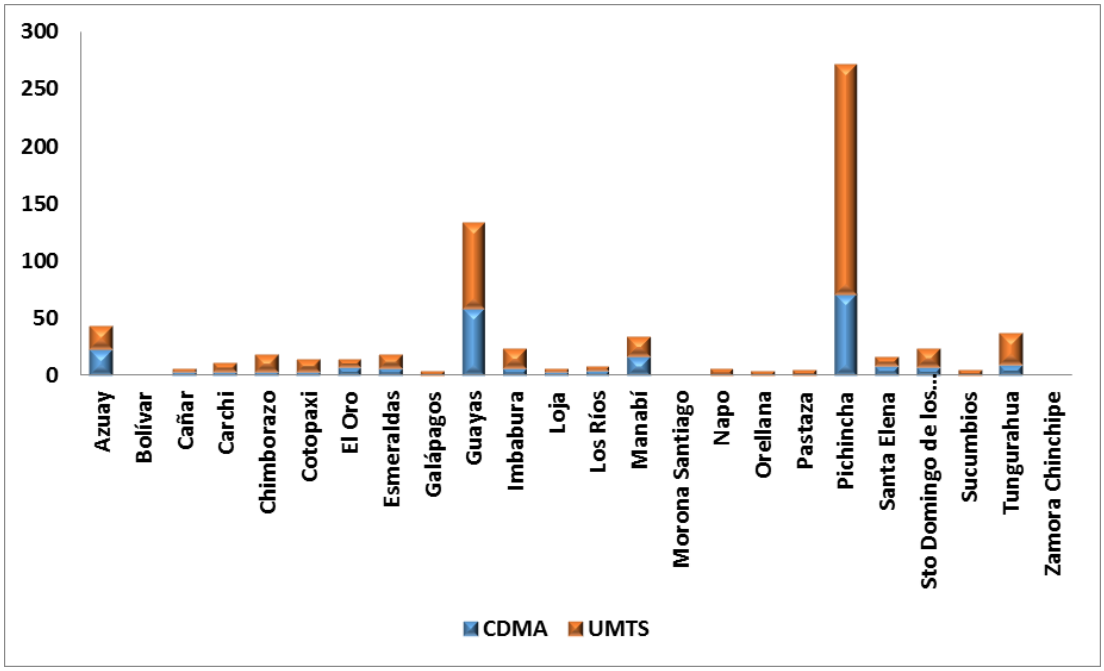


Figura 18: Número mensual de radio bases por tecnología y por provincia de CNT EP

Fuente: Senatel-Agosto 2014

Para poder entender la tabla antes mencionada es necesario conocer las siguientes definiciones:

'Radio base' es una instalación fija o moderación de radio para la comunicación. Es utilizada para comunicar uno o más teléfonos celulares o radios móviles. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

'UMTS' significa sistema de telecomunicación móvil universal, que permite disponer de banda ancha en telefonía móvil y transmitir datos por red. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

‘CDMA’ significa código de división de múltiples accesos, que es una tecnología de comunicación celular e inalámbrica. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

De esta manera se deduce que, la Figura 18 representa el número de radio base que se han instalado en cada provincia, mes a mes, de acuerdo a cada sistema (UMTS y CDMA). Estadística que nos muestra para junio del 2014 se ha instalado en la provincia de Pichincha 70 radios base de CDMA y 202 UMTS. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

A continuación se puede analizar el crecimiento anual de abonos de la telefonía móvil en la CNT EP. Considerando que para marzo del 2015 hay 1.027.000.000 abonados.

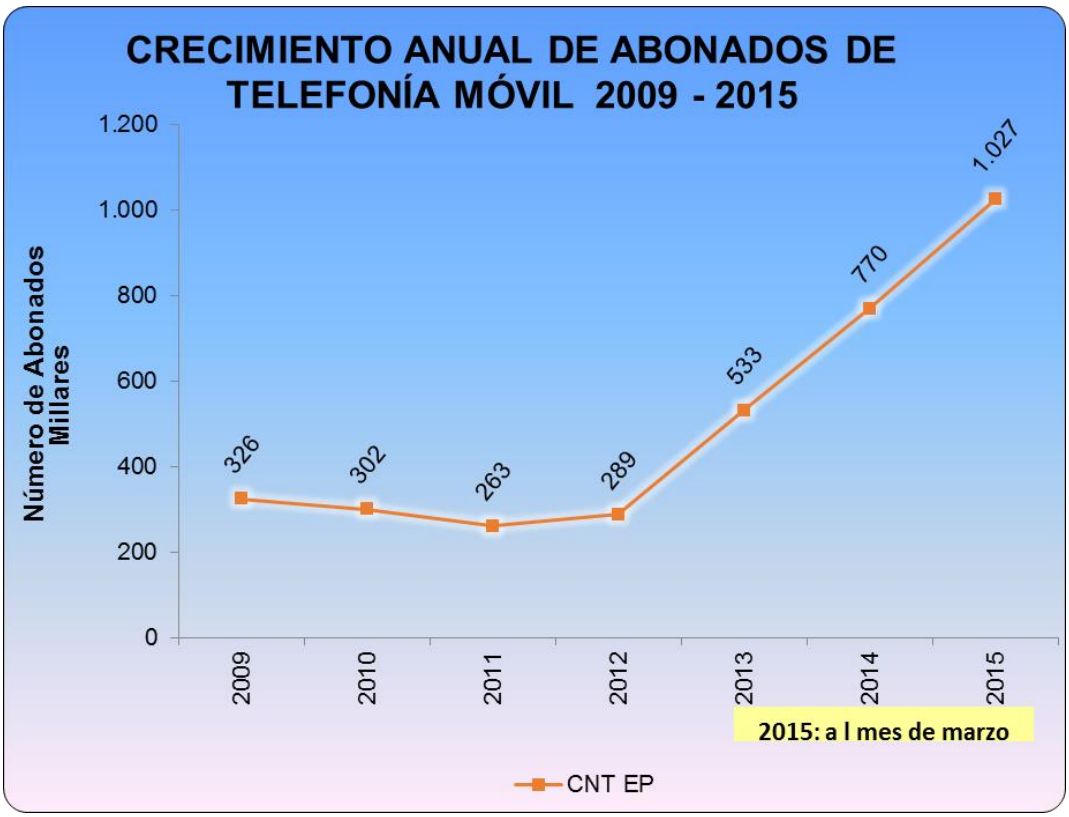


Figura 19: Crecimiento anual de abonos de la telefonía móvil en la CNT EP

Fuente: CNT EP-Marzo 2015

La distribución del mercado de telefonía móvil, se encuentra de la siguiente manera:

Tabla 12: Distribución del mercado de telefonía móvil

FECHA	TOTAL ABONADOS	TOTAL PREPAGO	TOTAL POSPAGO
mar-15	**1.026.652**	**446.195**	**580.457**

Fuente: CNT EP-Marzo 2015

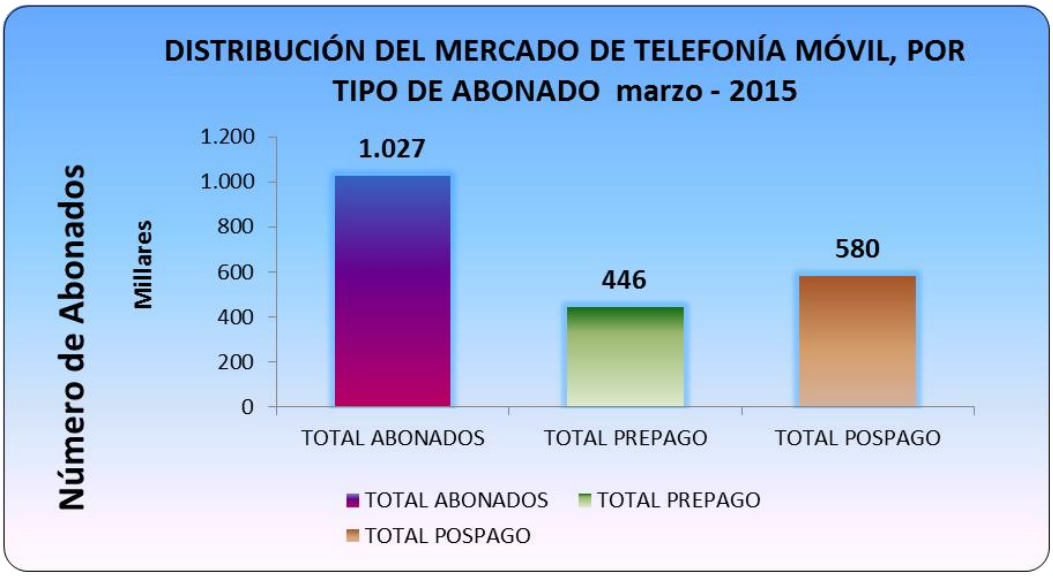


Figura 20: Distribución del mercado de telefonía móvil

Fuente: CNT EP-Marzo 2015

Obteniendo un crecimiento anual desde el 2009:

Tabla 13: Detalle Crecimiento Anual LATU

FECHA	CNT EP
2009	325608
2010	301.576
2011	263.165
2012	288.568
2013	533.101
2014	770.202
2015	1.026.652

LATU: Líneas Activas del SMA (Servicio Móvil Avanzado) prestados a través de terminales de usuario.

Tabla 14: Detalle Crecimiento Anual LATP

FECHA	CNT EP
2009	31.292
2010	32.154
2011	40.203
2012	20.703
2013	8.629
2014	6.690
2015	5.671

LATP: Líneas Activas del SMA prestados a través de terminales de uso público.

Tabla 15: Total de Líneas Activas

CNT E.P.		
LATU	**LATP**	**TOTAL LA**
1.026.652	5.671	1.032.323

Fuente: CNT EP-marzo 2015

TOTAL LA: Total de Líneas Activas del SMA del mes reportado.

2.2 PRODUCTOS Y PROMOCIONES

Tabla 16: Productos que ofrece CNT EP

TELEFONÍA	
TELEFONIA HOGAR	$ 6,20
NOCHE Y FINES DE SEMANA	$ 3,00
TERCERA EDAD	$ 3,10
DISCAPACITADOS	$ 3,00

PREPAGO	
CNT CHIP VOZ WHATSAPP ILIMITADO Y 30 DIAS GRATIS DE FACEBOOK	$ 3,00
CNT CHIP VOZ CON WHATSPP ILIMITADO	$ 3,00
CNT CHIP DATOS TURISTA	$ 20,00
POSPAGO	
PLAN VOZ	$ 13,00
PLANES SERVIDOR PUBLICO LTE	$ 12,99

INTERNET	
BANDA HANCHA HOGAR	$ 18,00
PLAN INTERNET ESTUDIANTIL	$ 12,99
PLAN ECONOMICO	$ 10,50

TV	
PLAN SUPER	$ 15,00
PLAN TOTAL PLUS	$ 25,00
PLAN ENTRETENIMIENTO	$ 17,00
PLAN MASIVO HD	$ 26,00
PLAN HBO MAXDIGITAL	$ 7,00
PLAN FOX+	$ 25,00

PAQUETES	
CNT PACK	$ 33,32
INTERNET EQUIPADO	$ 51,95
DUO CNT PACK	$ 40,00
TRIPLE CNT PACK	$ 60,00

Fuente: CNT EP-DICIEMBRE 2014

2.3 TIPOS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Depende del número de agentes que intervienen desde la empresa productora del producto o servicio hasta que llega al consumidor final, podremos definir un canal como corto o largo y determinar la longitud de este. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Los proveedores originarios de servicios confían en que sus intermediarios brinden el servicio de acuerdo con las especificaciones, pues durante la ejecución del intermediario, el cliente evalúa la calidad de la empresa. Una compañía debe crear formas que permiten controlar o motivar a dichos intermediarios con el fin de que cumplan las metas y los estándares de la empresa. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Los principales problemas con los intermediarios incluyen conflictos entre los objetivos y el desempeño, entre los cotos y las remuneraciones, dificultad para controlar la calidad y consistencia entre los establecimientos. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

Los servicios se pueden distribuir al cliente final mediante franquiciarías, agente, corredores y canales electrónicos. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

2.3.1 Canales Director de Venta

El mayor beneficio de la distribución directa es el control absoluto sobre la tienda. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

Una de las implicaciones más importantes de este tipo de control, es que el propietario puede mantener la consistencia en el abastecimiento del servicio. Los estándares se pueden establecer y se seguirán de acuerdo con lo planeado porque la misma empresa es capaz de vigilar y gratificar la ejecución apropiada del servicio. El control sobre las contrataciones, los depósitos y la motivación a los empleados también es un beneficio. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

Los canales propios de la compañía le permite a esta ampliar o contraer sus ubicaciones sin sentirse comprometida por acuerdos contractuales con otras entidades. Y beneficio final es que la empresa posee la relación con el cliente. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

Una desventaja que presenta este canal es que la empresa debe cargar con todo el riesgo financiero. Cuando se amplía la compañía la empresa debe encontrar todo el capital, a veces lo utiliza para que las tiendas proliferen, en vez de darle otro uso. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

2.3.1.1 Distribuidores de Venta Directos de la Empresa

Según las políticas de la empresa los canales directos deberán cumplir con los siguientes parámetros:

- No se asignará recursos a centros comerciales

- La asignación de recursos se las deberá efectuar conforme la nueva data que será remitida por la gerencia de servicio al cliente. Dicha

dotación será enfocada para el frente de ventas y servicio al cliente en función y resultados, niveles de servicios, productividad y necesidades de las agencias a nivel nacional. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

2.3.2 Canales Indirectos de Venta

Una de las mayores dificultades para los proveedores originales del servicio o producto y sus intermediarios, es la inconsistencia y la falta de calidad uniforme. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

Que se produce cuando diversos establecimientos brindan o vende el servicio o producto. Cuando existe un desempeño deficiente incluso en un solo local, el proveedor original del servicio o producto se ve afectado porque se pone en riesgo toda la marca y su reputación, e incluso otros intermediarios tienen que soportar juicios negativos sobre sus locales. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

En términos comunes un agente es un intermediario que actúa a nombre de un proveedor original del servicio y está autorizado para realizar acuerdos entre el cliente y dicha compañía. Los agentes no adquieren la propiedad del producto o servicio, si no los derechos sobre los mismos. (Palepu, Healy, & Bernard, 2002)

2.3.2.1 Tipos de Agentes

2.3.2.1.1 Agente de Ventas

Tiene autoridad contractual para vender lo que genere un proveedor original del servicio o producto. Actúan como una fuerza de ventas. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

2.3.2.1.2 Agente de Compras

Tiene relaciones duraderas con los compradores, ya que evalúa y hace compras por ellos. Tienen conocimientos y proporcionan información importante sobre el mercado a los clientes. (Pelton, Strutton, & Lumpkin, 1997)

2.3.2.2 Distribuidores Indirectos de la Empresa

A raíz de la fusión entre las empresas CNT EP y TELECSA S.A., en el año 2010 la Gerencia Nacional Comercial asume el rol de administrador de los contratos de distribución y agencia mercantil, con agentes comerciales llamados distribuidores autorizados, integradores-gestores de tiempo aire y canales indirectos cuyo objeto principal es la comercialización de productos y servicios de telecomunicaciones móviles. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

Como estrategia de crecimiento y posicionamiento en el negocio móvil y televisión la CNT EP, ha considerado mejoras en el proceso de ventas a través de canales indirectos, con el fin de llegar al mercado y a los ciudadanos con fuerzas de ventas robustas, especializadas y enfocadas en ventas proactivas. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

El nuevo modelo de canales indirectos inicio su desarrollo desde mayo del 2013. A partir de noviembre del mismo año se encuentran operando 18 nuevos socios comerciales. Realizando actividades como: la comercialización de productos móviles y productos fijos (telefonía e internet). (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

Las políticas de la empresa que deberán cumplir los canales directos son:

- La gerencia de gestión de ventas validará y aprobará las actividades de canal indirecto.

- Se asignara personal para la ejecución de los procesos comerciales y de soporte a la operación comercial a las agencias regionales tomando en cuenta distribuidores y agentes comerciales actuales.

- Todas las posiciones adicionales serán cubiertas de manera temporal.

- Cada analista comercial deberá administrar de 2 a 4 distribuidores.

- Cada analista de tiempo aire de 3 a 4 agentes comerciales.

- La captación, implementación y operación de nuevos agentes comerciales permitirán una nueva valuación en la asignación de recursos adicionales. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

2.3.2.2.1 Instructivo de administración de contratos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP

CAPITULO II Obligaciones del administrador del contrato, convenio, acuerdo, orden de compra o servicio. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

Art 5.- Funciones. Se debe solicitar a la gerencia nacional de Finanzas y Administración la devolución de las garantías al área que corresponda en las agencias regionales o provinciales. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

Art 7.- El administrador del contrato tiene como obligación hacer seguimiento del mismo hasta su finiquito. Una vez que se finaliza la recepción de los productos o servicios, el administrador es el responsable de comunicar al Gerente Nacional. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

CAPÍTULO VI De las responsabilidades del administrador del contrato, convenio, acuerdo, orden de compras o servicios. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

Art 14.- Responsabilidades. En caso de que el administrador del contrato incumpla con sus responsabilidades previstas, se sancionara de acuerdo a la ley y a la normativa interna de CNT EP. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

Art 15.- Faltas administrativas. No se debe suscribir las actas de entrega recepción por negligencia o descuido del administrador. Será considerado como fala grave. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

LOS CONTRATOS ENTREGADOS DENTRO DEL PERIODO 2014

Tabla 17: Contratos entregados a los distribuidores indirectos de CNT EP

CLIENTE	No. DE CONTRATOS ENTREGADOS
CAN&T	244
CELLCORP	879
GLADIS TORRES	464
LEONOR MOREIRA	440
FERNANDA ÁLVAREZ	307
MASTER PC	252
MIRIAM VALDIVIEZO	128
MÓNICA MOTÉS	129
PARVAL S.A.	786
PATRICIO AYORA	752
RESONA	517
SOTECMO	672
VERÓNICA LUDEÑA	938
TOTAL GENERAL	**6508**

Fuente: CNT EP-Junio 2014

Art 121.- La entidad contratante designará un administrador, quien velara por el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

Tabla 18: Distribuidores indirectos de CNT EP

CLIENTE	PROVINCIA	PRODUCTO QUE COMERCIALIZA	LINEA DE NEGOCIO
CELLCORP	GUAYAS	MÓVIL/FIJO/TV	MIGRADO MODELLO ANTERIOR
EASYNET	GUAYAS	MÓVIL/FIJO/TV	MIGRADO MODELLO ANTERIOR
CANT&T	PICHINCHA	MÓVIL/FIJO/TV	SERVICIO DE CONTACT CENTER
AUXCOMPSA	PICHINCHA	MÓVIL/FIJO/TV	VENTA MULTINIVEL
LEONOR MOREIRA	MANABI	MÓVIL/FIJO/TV	VENTA SERVICIOS MÓVILES
VASSYSTEMS	ESMERALDAS	MÓVIL/FIJO/TV	EQUIPO DE COMPUACIÓN
MASTER PC	LOJA	MÓVIL/FIJO/TV	EQUIPO DE COMPUACIÓN
MIRIAM VALDIVIEZO	SANTA ELENA	MÓVIL/FIJO/TV	TECNOLOGÍA-IMPORTADOR DE EQUIPOS
MONICA MOTÉS	MANABI	VOZ Y DATOS MÓVILES	VENTA SERVICIOS MÓVILES
PARVAL S.A.	EL ORO	MÓVIL/FIJO/TV	TECNOLOGÍA-IMPORTADOR DE EQUIPOS
HELPNETWORK	ESMERALDAS	MÓVIL/FIJO/TV	CONSUMO MASIVO
RESONA	PICHINCHA	MÓVIL/FIJO/TV	VENTA SERVICIOS MÓVILES
SOTECMO	GUAYAS	MÓVIL/FIJO/TV	MIGRADO MODELLO ANTERIOR
SERVICONT	SANTO DOMINGO	MÓVIL/FIJO/TV	CONSUMO MASIVO
CALLPHONE	GUAYAS	MÓVIL/FIJO/TV	VENTA SERVICIOS MÓVILES
PEDRO PLAZA	LOS RIOS	MÓVIL/FIJO/TV	CONSUMO MASIVO
JOSÉ PARRAGAS	MANABI	MÓVIL/FIJO/TV	VENTA SERVICIOS MÓVILES
YANINA TORRES	MANABI	MÓVIL/FIJO/TV	VENTA SERVICIOS MÓVILES

RESUMEN POR PROVINCIA	TOTAL
EL ORO	1
ESMERALDAS	2
GUAYAS	4
LOJA	1
LOS RIOS	1
MANABI	4
PICHINCHA	3
SANTA ELENA	1
SANTO DOMINGO	1

Fuente: CNT EP-Junio 2014

ESTRATEGIAS Y CONTROL COMERCIAL DE DISTRIBUCIÓN

- Desarrollar, actualizar, implementar políticas, instructivos, documentos contractuales y procedimientos para la apertura, cierre, administración, operación y control de los distribuidores del canal indirecto. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

- Planificar y asignar metas mensuales para distribuidores por cada agencia regional y provincial.

- Monitorear y evaluar el desempeño a traces de indicadores de los distribuidores a nivel nacional con el fin de generar acciones preventivas y correctivas. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

- Capacitar al distribuidor respecto a: guía comercial, proceso de venta, instalación, post venta y control documental y en las herramientas transacciones de la CNT EP. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

- Gestionar enlaces dedicados al distribuidor.

- Realizar evaluación comercial, contractual y financiera de los distribuidores de su jurisdicción, en base a los parámetros establecidos en el instructivo de canales indirectos. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

- Gestionar la entrega del material de mercadeo, a los distribuidores del canal indirecto por parte de la gerencia de publicidad y marca. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

- Realizar negociación con potenciales distribuidores sobre condiciones contractuales, comerciales y económicas estándares definidas por CNT EP. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

SOPORTE A LA OPERACIÓN COMERCIAL DE DISTRIBUIDORES

- Verificar stock inicial de equipos terminales (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Registrar la meta de ventas (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Revisar y validar documentación digitalizada por el distribuidor como resultado de las ventas efectuadas. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Legalizar las ventas efectuadas por el distribuidor en el sistema de liquidación de retribución económica para canales indirectos de CNT EP la documentación habilitante, para el posterior pago de comisiones. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Archivar los expedientes físicos de clientes entregados por el distribuidor. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Realizar liquidación de comisión de los distribuidores en su jurisdicción conforme al resultado obtenido del sistema de

liquidación de retribución económica para canales indirectos. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Gestionar y realizar el seguimiento con el área financiero. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Registrar las multas y penalidades en caso de incumplimiento de las condiciones contractuales establecidas por CNT EP. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

- Asegurar que los distribuidores del canal indirecto cuente con el stock definido de equipos terminales, tarjetas de tiempo. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2013)

2.3.2.2.2Distribuidores Autorizados



Figura 21: Distribuidores Autorizados

Fuente: CNT EP-Junio 2014

2.3.2.2.3Agentes Comerciales Retail

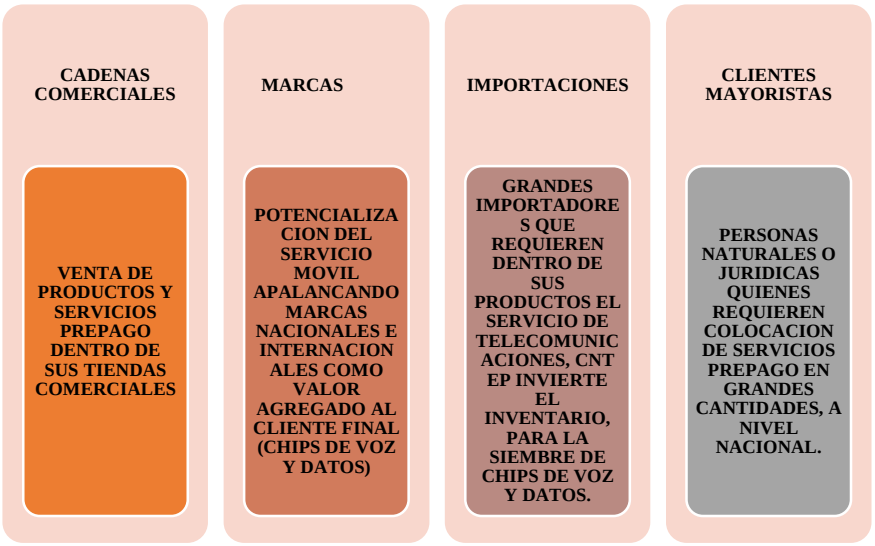


Figura 22: Agentes Comerciales Retail

Fuente: CNT EP-Junio 2014

RETAIL significa venta al detalle, se dirige a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

2.3.2.2.4Despacho de equipos a los distribuidores de canales indirectos

Los equipos que se despachan a las bodegas de los distribuidores autorizados, no se facturan al momento de la entrega, que son terminales que se entregan para la venta al cliente final, sin embargo, estos serán facturados únicamente en los casos de que el distribuidor no cumpla con el tiempo establecido para la venta. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

Estos equipos deberán ser facturados como prepago y solicitar a la responsabilidad de logística móvil realice el cambio de propiedad de empresa ha vendido, con la finalidad de que al momento de la activación no se cargue en el sistema el valor del equipo. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

2.3.2.2.5Cuadros de Comisiones Negocio Móvil

La siguiente tabla muestra la relación por plan comercializado y el valor a percibir por comisiones desde la primera actividad normal y valor a percibir en el mismo plan considerando aplicación de bonos de cumplimiento. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

Tabla 19: Comisiones

CARGO BASICO MENSUAL	COEFICIENTE (CMB) CARGA BASICA MENSUAL	VALOR DE COMISION	BONO 100%	BONO 120%
$ 9,99	2,50	$ 24,98	$ 34,97	$ 39,97
$ 14,99	2,50	$ 37,48	$ 52,47	$ 59,97
$ 19,99	3,00	$ 59,97	$ 79,96	$ 91,95
$ 24,99	3,00	$ 74,97	$ 99,96	$ 114,95
$ 29,99	3,00	$ 89,97	$ 119,96	$ 137,95
$ 39,99	3,00	$ 119,97	$ 159,96	$ 183,95
$ 49,99	3,00	$ 149,97	$ 199,96	$ 229,95

Fuente: CNT EP

En el negocio se debe considerar el pago de comisiones desde la primera activación, y el incremento de la retribución, con el cumplimiento de objetivos de venta. Llegando a percibir hasta 4 CMB por el sobre cumplimiento del 100% y 4.7 CMB sobre

cumplimiento del 120% de las metas pactadas. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

Tabla 20: Comisiones por productos

PRODUCTO	DETALLE DE LAS CARGAS AL MES	COMISIÓN
PREPAGO	se debe realizar 30% de recargas	
	hasta $50 plazo 9 meses	
	mínimo $1	
POSPAGO	hasta $15 CBM	2,5 CBM
	$15,01 hasta 30$	3 CBM
	PLANES DE EMPRESAS	
	hasta $15,01 CBM	2 CBM
	$15,01 en adelante	2,50 CBM
BLACKBERRY		1,70 CBM
DATOS	Tecnología 3G	1,80 CBM

PRODUCTO	DETALLE DE LAS CARGAS AL MES	COMISIÓN
PREPAGO	$10 Por línea o > 100%	6 meses de recarga acumula $40
POSPAGO	>100% <= 119%	1CBM en banda ancha
	>120%	1,5 CBM en datos
DATOS	>100% <= 119%	1 CBM en datos
	>120%	1,5 CBM en datos

PRODUCTO	DETALLE DE LAS CARGAS AL MES	COMISIÓN
TELEVISIÓN	NO APLICA	NO APLICA
INTERNET FIJO	0 - 500 MINUTOS	2CBM
	501 - 1000 MINUTOS	2,5 CBM
	1001 MINUTOS en adelante	3 CBM
TELEFONÍA FIJA	línea residencial	3 CBM

Fuente: CNT EP

Es importante que los distribuidores indirectos enfoquen sus esfuerzos de venta a los productos y/o servicios que generan mayor rentabilidad en cuanto a comisiones, encaminando sus esfuerzos de venta a la colocación de planes con cargos básicos mensuales y el aprovechamiento de los contactos de ventas para atar planes de voz y datos que generan comisiones individuales por producto. (Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT, 2014)

2.3.2.2.6Manejo de equipo del canal indirecto

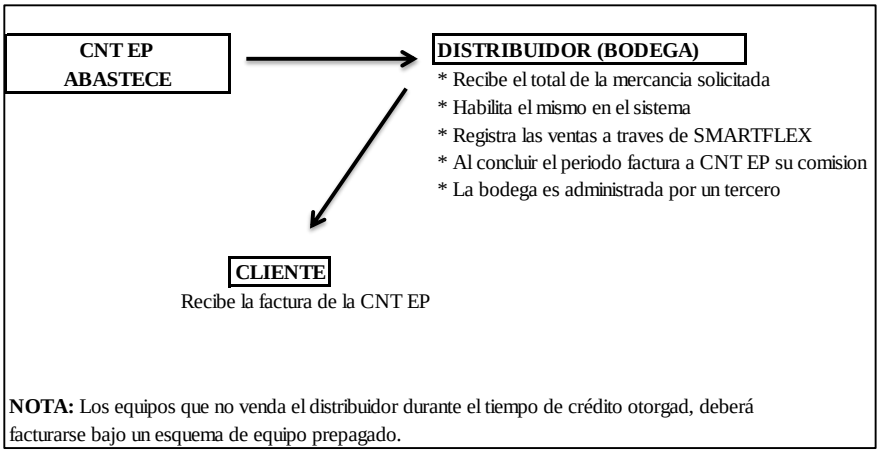


Figura 23: Manejo de equipo del canal indirecto

Fuente: CNT EP-Abril 2014

2.3.3 Otras Formas de Distribución

2.3.3.1 Canales Inversos

Cuando los productos se mueven en dirección opuesta a los canales tradicionales: del consumidor de vuelta al fabricante.(reparación o reciclaje). (Gómez, 2010)

Consideraciones legales en la administración de canales. (Gómez, 2010)

Los intentos de controlar la distribución están sujetos a restricciones legales. (Gómez, 2010)

2.3.3.2 Canales Electrónicos

Son los únicos distribuidores que no requieren interacción humana directa. Todos estamos familiarizados con canales como teléfono, la televisión, el internet y la web. Una de las ventajas de este canal es que no altera el servicio, la electrónica no interpreta ni ejecuta de acuerdo a su entendimiento. La entrega es la misma en todas las transmisiones. (Gómez, 2010)

Los canales electrónicos hacen más que permitir al proveedor de servicios interactuar con gran cantidad de usuarios finales, también le permiten hacerlo con gran cantidad de intermediarios. (Gómez, 2010)

Aunque sabemos que no todos los clientes se quedan a ver un anuncio televisivo, la mayoría de nosotros ve cientos de anuncios cada día. (Gómez, 2010)

El canal por web es diferente. No significa que a los usuarios de la web no les interese saber acerca de los nuevos productos y servicios, o de que hagan una gran compra. Si no que desean aprender en sus propios términos. Quieren tener la opción de apretar el botos o no, de ver o no, y cualquier otra cosa que no sea la gentil persuasión de la publicidad. En la web no se tata de presionar, se trata de absorber los consumidores en línea. (Gómez, 2010)

3 EVALUACIÓN FINANCIERA

3.1 FLUJOS DE FONDOS

Los directores financieros de CNT EP toman decisiones para asegurarse de que la empresa tenga suficientes fondos con el fin de cumplir con sus obligaciones financieras y aprovechar las oportunidades de inversión. Para poder analizar y evaluar estas decisiones es necesario utilizar los flujos de fondos de la compañía. Al distribuir el flujo de fondos de la empresa en forma sistemática, podremos establecer mejor si las decisiones tomadas con respecto a los canales indirectos de distribución, han proporcionado flujos razonables de fondos o en fondos cuestionables que ameritan una revisión más minuciosa. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

El estado de flujo de fondos es aquel que refleja el resumen de los cambios de una empresa en cuanto a su posición financiera entre un periodo y otro, también conocido como estado de fuentes y usos. Es importante recalcar que este estado nos muestra los cambios netos, más que brutos, entre dos balances generales comparables de diferentes periodos. Por ejemplo se podría pensar que los cambios brutos implican todos aquellos cambios que ocurren entre dos periodos de los estados y no la suma de tales variaciones (como se define al cambio neto). (Van Horne & Wachowicz, 2002)

Los estados básicos detallados de fondos se preparan:

1) Determinando la cuantía y el sentido de los cambios del balance general neto que ocurren entre dos periodos del mismo.

2) Clasificando los cambios en el balance general neto como fuentes y usos de los fondos.

3) Consolidando esta información en un formato de fuentes y usos. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

3.1.1 Fuentes y Usos

El análisis del estado de fuentes y usos aporta con la información sobre las operaciones financieras de la empresa. Se puede detectar los desequilibrios en el uso de los fondos y emprender las medidas correctivas pertinentes. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Otro de los usos del estado de fondos es la evaluación del financiamiento de la empresa. El análisis de las principales fuentes de fondos en el pasado permite conocer la proporción del crecimiento de una compañía que se financió interna y externamente. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

También sirven para determinar si la empresa se expandió a un ritmo demasiado acelerado y si su capacidad de financiamiento es limitada. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Las fuentes de fondos son:

- Cualquier decremento de un rubro del activo.

- Cualquier incremento de un rubro de los pasivos o alguna partida del capital de los accionistas.

Los usos de los fondos:

- Cualquier incremento de un rubro del activo.

- Cualquier decremento de un rubro de los pasivos y del capital de los accionistas. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Por ejemplo una reducción de inversión (activo) sería una fuente de fondos, al igual que un incremento de los préstamos a corto plazo (pasivo). El incremento de las cuentas por cobrar (activo) significa el uso de fondo, y la reducción del capital de los accionistas (pasivo). (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.2 Flujos de Efectivo

El propósito es informar sobre las entradas y salidas del efectivo de una empresa, durante cierto lapso de tiempo, distribuidas en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento. (Horngren, Sundem, & Elliott, 2000)

Según la NIC 7 la información de los estados de flujos de efectivo es útil para:

- Suministrar a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para general efectivo y equivalentes de efectivo. (Fundacion IASC, 2009)

- Evaluar los cambios de los activos netos de una entidad (Fundacion IASC, 2009)

- Analizar su estructura financiera, incluyendo su liquidez y solvencia. (Fundacion IASC, 2009)

- Permite desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor presente de los flujos netos de efectivo de las diferentes entidades. (Fundacion IASC, 2009)

- También mejora la comparabilidad de la información sobre el rendimiento de las operaciones entre diferentes empresas. (Fundacion IASC, 2009)

- Comprueba las evaluaciones pasadas con respecto a los flujos futuros, así como examina la relación entre rendimientos, flujos de efectivo neto y el impacto de los cambios en los precios. (Fundacion IASC, 2009)

Esta norma internacional define a los equivalentes del efectivo como las inversiones de corto plazo con gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo. (Fundacion IASC, 2009)

El efectivo comprende toda la caja como los depósitos bancarios a la vista.

3.2.1 Presentación del estado de flujos de efectivo

El estado explica los cambios del efectivo, clasificándolos por actividades operativas, de inversión o financiamiento. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

El flujo de efectivos se puede preparar mediante un método directo o un método indirecto.

La única diferencia de presentar entre el método directo o indirecto es la información inherente a las actividades operativas. En el método directo se presenta por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos. El método indirecto comienza por la utilidad o pérdida, que a medida que se va corrigiendo con las transacciones no monetarias, y las transacciones emitidas por las actividades de inversión o financiamiento se llegará al saldo del efectivo. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.2.1.1 Actividades Operativas

Se derivan de la principal fuente de ingresos ordinarios que presenta la empresa. Por lo tanto provienen de las actividades que definen las pérdidas o ganancias netas. A continuación tenemos unos ejemplos:

- Cobro de las ventas o prestación de servicios.

- Cobro por regalías, comisiones y otros ingresos ordinarios.

- Pago o devoluciones de impuestos sobre las ganancias. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

- Cobro y pago de contratos por intermediación. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.2.1.2 Actividades de Inversión

Representan los desembolsos de recursos económicos por medio de los cuales se van a producir ingresos y flujos futuros. Como:

- Pago y cobro por adquisición y ventas de inmovilizado material e inmaterial y otros activos a largo plazo.

- Inversiones al adquirir capital o pasivos emitidos por otras empresas, así como participaciones.

- Cobro por ventas y rembolsos instrumentos financieros.

- Anticipos otorgados y recibidos. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.2.1.3 Actividades de Financiamiento

Es importante este punto en un flujo de efectivos, ya que, permite predecir las necesidades de efectivo para cubrir los compromisos con los que suministran el capital de la empresa.

- Cobros procedentes de emitir acciones.

- Pago de dividendos.

- Cobros procedentes de la emisión de obligaciones, prestamos bonos, etc. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.2.2 Flujos Proyectados en el Futuro

Se calcula mediante una proyección de efectivos de una empresa a lo largo de diferentes periodos. Revela el momento y la cuantía de las entradas y salidas esperadas de efectivo en el periodo estudiado. Con esta información se puede determinar las necesidades futuras de efectivo de la compañía, planear el financiamiento de dichos requerimientos y controlar el efectivo y la liquidez de las mismas. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

3.2.2.1 Condiciones de los Flujos de Fondos Futuros

3.2.2.1.1 Pronóstico de Ventas

La clave para la precisión en la mayoría de los presupuestos de entrada y salida de efectivo es el pronóstico de las ventas. Este pronóstico puede estar basado en análisis internos, externos o ambos. Cuando es un enfoque interno, a los vendedores se les pide que proyecten las ventas para el siguiente periodo. Los directores de ventas son los que analizan dichos cálculos, y los consolidan en presupuestos de ventas para las líneas de productos, obteniendo así una estimación general de ventas de la empresa. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

En un enfoque externo tenemos los análisis económicos, que hacen pronósticos económicos hacia futuro, basándose en la demanda prospectiva. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

Después de realizar dichos pronósticos, se debe identificar cuáles son las entradas de efectivo provenientes de las ventas. El efectivo que se toma en cuenta es aquel que se obtiene ha contado, mientras que los entradas por crédito ocurre después. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

3.2.2.1.2 Pronóstico de Gastos

Después de establecer un esquema de producción, se puede calcular las necesidades de materiales, mano de obra y activos fijos adicionales. (Baca, 2006)

En los otros gatos se incluye costos generales, administrativos y de venta, impuestos prediales, intereses energía, mantenimiento y mano de obra indirecta, todos esos gastos tienden a ser razonablemente predecibles en el corto plazo. (Baca, 2006)

Además de los gastos operativos, se debe tomar en cuenta los gatos de capital, dividendos, impuestos a la renta, entre otros gastos aun no justificados. Debido a que los gastos de capital se planean anticipadamente, comúnmente son predecibles en el presupuesto de entradas y salidas de efecto. Sin embargo, mientras la proyección sea a más tiempo, las predicciones se vuelven menos ciertas. El pago de dividendos se establece y define en diferentes fechas. Otros gastos pueden consistir en la recompra de acciones ordinarias o también en el pago de deudas a largo plazo. (Baca, 2006)

3.3 COSTOS DE OPORTUNIDAD

Es el valor de la mejor opción de proyecto que se puede presentar, es la manera de medir lo que nos cuesta algo. En el caso de este estudio particular el análisis se centra

en determinar si el canal de distribución indirecto está aportando con rentas a CNT EP o simplemente se opta por seguir con los distribuidores directos que ya han presentado grandes ingresos para la corporación por su experiencia en las ventas. Específicamente se calcula cual es el costo de oportunidad que presenta cada distribuidor indirecto.

3.4 COSTOS IMPLÍCITOS Y EXPLÍCITOS

Los costos implícitos son aquellos que no se encuentran presentes en la contabilidad porque se refieren a los factores o insumos propios de la empresa. Tienen que ver con opciones alternativas de ganancias. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Los costos explícitos son aquellos que normalmente percibimos e identificamos, aquellos que se registran contablemente. En general incluye pagos realizados efectivamente y gastos atribuidos como son las amortizaciones. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.5 VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO

Se hace referencia al poder adquisitivo de una unidad monetaria hoy con respecto al valor de una unidad monetaria en el futuro. (Baca, 2006)

Hay que tener en cuenta la premisa de que una unidad monetaria hoy, tiene más valor monetario en el futuro, pues mientras más largo es el tiempo mayor es la evidencia de la forma como disminuyo su valor. Debido a las diferentes dinámicas del mercado, hoy podemos comprar más con cierta cantidad de dinero que en el futuro dados

diferentes factores tales como la inflación, también a que este dinero lo podemos invertir hoy con el objetivo de aumentar su valor en el futuro. (Baca, 2006)

3.6 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Sirve para medir si la empresa está manejando bien sus costos y gastos y, de esta manera convertir sus ventas en utilidad. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

A continuación se presentan las fórmulas de los indicadores de rentabilidad:

$$\text{RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

La utilidad no siempre es un parámetro para saber si un negocio es rentable o no. Por eso es necesario comprar la utilidad de la empresa con otras cuentas relacionadas, como puede ser el capital, activos y las ventas. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

$$\text{MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Así como la utilidad no es suficiente para determinar la rentabilidad de la empresa, las ventas por si solas tampoco ayudan a analizar. Ya que una empresa puede vender mucho pero aun así presentar perdida. Por el mal manejo de cotos. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

$$\text{GASTO DE ADMINISTRACIÓN Y VTAS A VTAS.} = \frac{\text{GASTO ADM. Y VTAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

$$\text{MARGEN BRUTO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Casi siempre el margen bruto es mayor al margen de operación y este es mayor al margen neto. Esto se da porque la utilidad de operación por lo general es menor a la utilidad bruta, por los gastos de operación y la utilidad neta es menor a la utilidad operacional por los gastos financieros y los impuestos. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

$$\text{MARGEN NETO DE UTILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

$$\text{ROA (RENDIMIENTO SOBRE ACTIVO)} = \frac{\text{UTILIDAD NETA X 100}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

Ayuda a determinar si los activos son eficientes para generar utilidad.

$$\text{ROE (RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL)} = \frac{\text{UTILIDAD NETA X 100}}{\text{CAPITAL}}$$

Las empresas para obtener sus activos deben: Pedir dinero a sus accionistas o aumentar sus pasivos. Mientras más apalancada este una empresa mayor será su ROE. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.7 MÉTODO ANALÍTICO

La TIR es una tasa de interés compuesta que hace que el valor presente neto sea igual a cero.

3.7.1 Tasa Interna de Retorno

También se le conoce como tasa promedio de retorno, calcula el retorno generado a partir el retorno generado dela inversión propuesta. Es un porcentaje de retorno al haber realizado una inversión, ese porcentaje es lo que se espera recuperar a futuro. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Cuando se utiliza la TIR para evaluar proyectos los términos para aprobar o no dicho proyecto son:

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el proyecto si se debe aprobar.

- Cuando la TIR es igual a la tasa de oportunidad, es indiferente que se emprenda o no el proyecto.

- Si la TIR es menor a cero se debe rechazar el proyecto. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.7.2 Valor Presente Neto

Valor corriente de una cantidad futura de dinero o una serie de pagos calculados a una determinada tasa de interés. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

El valor presente de una serie de flujos de efectivo, tanto entradas como salidas, se define como el valor presente de los flujos individuales. En el caso de que todos los flujos de efectivo tengan entradas como: los bonos, y la única salida que se presente sea el precio de la compra. El valor actual neto simplemente es el valor de los flujos de efectivo proyectados menos el precio de compra. El VPN es utilizado para valorar el dinero en el tiempo, para poder elegir entre los proyectos dela empresa presentados a largo plazo. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.8 RELACIÓN BENEFICIO-COSTO

Expresa la rentabilidad en términos relativos, en la relación se establece por separado los valores actuales de los ingresos y egresos, luego se divide la suma de los valores actuales de los costos e ingresos. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Los beneficios actualizados son todos los ingresos actualizados de dicho proyecto, aquí se debe considerar las ventas y todo tipo de ingreso de efectivo y los costos actualizados son todas las salidas de efectivo del proyecto como los pagos de impuestos, costos de operación, pagos de créditos, etc. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Si la relación es mayor que cero nos indica que por cada dólar de costo se obtiene más de un dólar de beneficio. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

Sin la relación es menor a cero nos indica que por cada dólar se obtiene más de un dólar de beneficio, es decir si el índice es negativo el proyecto debe rechazarse. (Welsch G. , Hilton, Gordon, & Rivera, 2005)

3.9 COSTO ANUAL EQUIVALENTE

El costo equivalente por año de poseer un activo a lo largo de su vida. Aquí interviene el valor del dinero en el tiempo, primero se calcula el valor presente de todos los costos asociados a la posesión del activo durante su vida, estos cotos incluyen el precio de compra, mantenimiento y costos de operación, segundo se determina se determina el flujo de efectivo, que si se paga cada año tendría el mismo valor presente. (Baca, 2006)

3.10 ESTUDIO DE SENSIBILIDAD

En todo proyecto se analizan los factores sobre los que se tienen poder de decisión y otros, sobre los que solo se puede realizar estimaciones. (Baca, 2006)

Alguna de las variables que se pueden controlar son:

- Precio
- Producto

- Logística
- Promoción

Las variables que no se pueden controlar ni determinar con exactitud son:

- Competencia
- Consumidores
- Entorno económico, político, legal, etc.

En consecuencia el flujo de fondos nos refleja una cantidad de supuestos sobre el comportamiento de las variables. (Baca, 2006)

3.11 DECISIONES GERENCIALES

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias opciones.

La mayor parte de las decisiones gerenciales carecen de estructura y conllevan riesgo, incertidumbre y conflicto. (Herrera , 2015)

3.11.1 Decisiones programadas

Se deben tener identificadas aquellas situaciones que ya han ocurrido con anterioridad o que son de importancia inherente, de manera tal que, al ocurrir, ya se tenga decidido lo que se debe hacer. Por ejemplo: Los reglamentos y las políticas contienen decisiones programadas que surgen a partir de este tipo de situaciones. (Herrera , 2015)

3.11.2 Decisiones no programadas

Intervienen situaciones imprevistas o muy importantes que demandan de una solución específica y particular. En este caso se necesita de personal de niveles superiores o con mayor conocimiento para poder encontrar una solución. (Herrera , 2015)

3.11.3 Proceso de toma de decisiones

1. Suceso de estímulo.- Situación que impulsa a la persona a tomar nuevas decisiones.

2. Búsqueda de información.- reunir la información necesaria de cada una de las alternativas que se hayan presentado.

3. Formulación del problema.- Se debe plantear la situación en términos decisorios.

4. Evaluación de alternativas.- se debe identificar las decisiones posibles y sus consecuencias.

5. Elección de la mejor alternativa implementación.- elegir la mejor decisiones después de haber analizado todas las anteriores viables.

6. Implementación.- poner en marcha la alternativa elegida. (Herrera , 2015)

4 ANÁLISIS FINANCIERO

4.1 BALANCES HISTÓRICOS

4.1.1 Estado de Situación Financiera

A continuación se detalla los balances de situación financiera que presentó CNT EP en el período 2014, los cuales se consideran como base para iniciar la proyección financiera correspondiente.

Tabla 21: Estado de Situación Financiera

CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

ACTIVOS				**$ 1.078.665.270,37**
ACTIVO CORRIENTE			**$ 463.528.288,17**	
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$	189.765.434,00		
INVERSIONES	$	98.568.473,37		
FONDOS EN FIDECOMISOS	$	70.158.000,00		
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$	62.669.000,00		
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$	(95.488.631,00)		
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$	45.756.473,00		
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$	45.262.827,80		
ANTICIPO PROVEEDORES	$	29.200.811,00		
INVENTARIOS DE SUMINISTROS Y MATERIALES	$	17.635.900,00		
ACTIVO NO CORRIENTE			**$ 615.136.982,20**	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	**$**	**594.998.656,95**		
INMUEBLES	$	114.161.000,88		
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$	75.294.564,04		
PLANTA EXTERNA	$	483.000.000,00		
PLANTA INTERNA	$	412.880.443,99		
EQUIPO DE TRANSMISION	$	114.567.890,00		
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$	32.445.675,00		
EQUIPO DE COMPUTACION	$	30.974.010,00		
EQUIPO DE INTERNET	$	45.987.654,00		
VEHICULOS	$	28.576.899,00		
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$	63.456.990,00		
OBRAS EN CURSO	$	52.356.272,00		
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$	37.936.754,99		
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$	(862.963.689,96)		
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$	(33.675.807,00)		
OTROS ACTIVOS	**$**	**20.138.325,25**		
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$	20.138.325,25		
PASIVOS				**$ 345.289.434,14**
PASIVO CORRIENTE			**$ 213.730.912,15**	
CUENTAS POR PAGAR	$	47.659.382,00		
PROVEEDORES LOCALES	$	48.982.694,43		
NM SUELDOS POR PAGAR	$	31.683.640,00		
OBLIGACIONES BANCARIAS	$	21.707.915,71		
CXP PRESTAMO BANCO DE GYE CORTO PLAZO	$	5.097.409,19		
CXP INTERESES BANCO GUAYAQUIL CORTO PLAZO	$	91.570,22		
CXP PRESTAMO BANCO PRODUBANCO CORTO PLAZO	$	6.064.787,03		
CXP INTERESES BANCO PRODUBANCO CORTO PLAZO	$	120.823,44		
CXP PRESTAMOS BANCO PICHINCHA CORTO PLAZO	$	10.045.623,77		
CXP INTERESES BANCO PICHINCHA CORTO PLAZO	$	287.702,05		
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$	63.697.280,01		
NM DECIMO TERCERO POR PAGAR	$	17.820.510,00		
NM DECIMO CUARTO POR PAGAR	$	16.001.660,01		
NM IESS POR PAGAR	$	17.068.230,00		
NM FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	$	12.806.880,00		
PASIVO NO CORRIENTE			**$ 131.558.521,99**	
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$	73.176.443,14		
PRESTAMOS BCO PICHINCHA LARGO PLAZO	$	42.330.813,71		
PRESTAMOS BCO GUAYAQUIL LARGO PLAZO	$	13.764.187,83		
PRESTAMOS BCO PRODUBANCO LARGO PLAZO	$	17.081.441,60		
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$	58.382.078,86		
PATRIMONIO				**$ 733.375.836,23**
CAPITAL SOCIAL	$	245.920.000,00		
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$	120.000.000,00		
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$	(100.027.002,89)		
UTILIDADES RETENIDAS	**$**	**183.983.046,00**		
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$	183.983.046,00		
RESULTADOS	**$**	**283.499.793,13**		

Fuente: CNT EP

4.1.2 Estado de Resultados Integral

Tabla 22: Estado de Resultados Integral

CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP

ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

INGRESOS			**$ 577.236.120,57**
INGRESOS POR VENTAS		**$ 576.238.558,57**	
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	$ 444.120.313,21		
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	$ 131.473.429,59		
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78		
OTROS INGRESOS		**$ 997.562,00**	
OTRS RENTAS GRAVADAS	$ 497.333,00		
INGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00		
INGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00		
GASTOS			**$ 302.343.627,44**
GASTO SERVICIOS BASICOS		**$ 44.949,85**	
AGUA	$ 13.449,47		
LUZ	$ 15.553,72		
TELEFONO	$ 15.946,66		
GASTO DE PERSONAL		**$ 137.251.543,92**	
LUNCH	$ 1.893.654,10		
UNIFORMES	$ 1.098.886,75		
COMISIONES LOCALES	$ 1.993.236,50		
CORTESIAS	$ 367.121,40		
ADMINISTRATIVOS % LOCALES	$ 7.496.107,00		
NM SUELDOS EMPLEADOS	$ 41.429.189,00		
NM DECIMO TERCER SUELDO	$ 17.820.510,00		
NM DECIMO CUARTO SUELDO	$ 16.001.660,01		
NM APORTE PATRONAL	$ 17.068.230,00		
NM FONDOS DE RESERVA	$ 12.806.880,00		
NM BONOS ADMINISTRATIVOS	$ 2.119.696,00		
NM VACACIONES	$ 10.508.597,00		
NM DESPIDO INTEMPESTIVO	$ 1.097.217,00		
PAGO POR OTROS BENEFICIOS	$ 1.814.356,00		
GASTOS DE VIAJE	$ 2.983.458,98		
PROVISION JUBILACION	$ 752.744,19		
GASTO HONORARIOS		**$ 9.375.827,17**	
HONORARIOS PROFESIONALES	$ 8.464.927,17		
HONORARIOS EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCACIONALES	$ 910.900,00		
GASTO SERVICIOS		**$ 8.199.128,45**	
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS)	$ 2.507.843,00		
SERVICIOS DE OPERACION	$ 3.772.940,22		
PAGO POR OTROS SERVICIOS	$ 1.918.345,23		
GASTO MANTENIMIENTO		**$ 4.568.397,50**	
MANTENIMIENTO LOCAL	$ 934.344,20		
MANTENIMIENTO EQUIPOS LOCALES	$ 1.326.884,33		
MANTENIMIENTO EQUIPOS SISTEMAS	$ 1.201.785,94		
MANTENIMIENTO PREVENTIVO	$ 1.105.383,03		
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS		**$ 2.120.875,52**	
UTILES DE LIMPIEZA/ASEO DE LOCAL	$ 604.604,68		
REPUESTOS/ACCESORIOS	$ 522.383,39		
SUMINISTROS DE OFICINA	$ 993.887,45		
GASTO PUBLICIDAD		**$ 18.322.759,00**	
PUBLICIDAD % LOCALES	$ 18.322.759,00		
GASTOS PREPAGADOS		**$ 1.222.162,00**	
PREPAGADOS	$ 1.222.162,00		
PROVISION		**$ 1.946.517,30**	
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ 1.946.517,30		
GASTOS ACTIVOS FIJOS		**$ 1.997.511,46**	
PROVISION DETERIORO ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46		
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		**$ 108.645.687,00**	
DEPRECIACION	$ 108.645.687,00		
OTROS GASTOS		**$ 5.899.176,43**	
REGALIAS	$ 1.965.752,99		
GASTOS DE GESTION	$ 2.509.654,35		
OTROS GASTOS	$ 1.423.769,09		
GASTOS FINANCIEROS		**$ 2.749.091,84**	
FLETES, MOVILIZACION Y EXPRESO	$ 1.121.839,16		
COSTOS BANCARIOS	$ 932.900,76		
I S D IMPUESTO SALIDA DIVISAS	$ 122.770,22		
GASTO INTERESES PRESTAMOS NACIONALES	$ 511.581,70		
GASTOS IMPUESTO SOLCA	$ 60.000,00		
UTILIDAD OPERACIONAL	**$ 274.892.493,13**		
INGRESOS FINANCIEROS	$ 8.607.300,00		
UTILIDAD NETA	**$ 283.499.793,13**		

Fuente: CNT EP

4.2 PROPUESTAS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LOS CANALES INDIRECTOS

La Corporación Nacional de Telecomunicación como se ha estudiado en capítulos anteriores presenta la distribución de sus ventas por medio de dos canales: directo e indirecto.

Mi propósito es presentar propuestas que tengan como finalidad el incremento de los ingresos en el canal de distribución indirecto tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Este canal se encuentra en nueve provincias del Ecuador: Pichincha (3), Santo Domingo (1), Loja (1), Guayas (4), Esmeraldas (2), Los Ríos (1), Manabí (4), Santa Elena (1) y El Oro (1). Teniendo en su totalidad 18 distribuidores en las provincias mencionadas.

- Los distribuidores del canal indirecto a diferencia del canal directo, son remunerados por comisiones que la empresa ha propuesto de acuerdo a sus ventas presentes cada mes.

- CNT controla los canales mediante administradores consignados por zonas definidas.

Al analizar la rentabilidad del canal pudimos observar que en Santo Domingo, Loja y Santa Elena, son las provincias con menos intermediarios y menor rentabilidad. Uno de los factores es la densidad poblacional.

Para poder incrementar los ingresos de estos intermediarios e incrementar la rentabilidad de todo el canal se convendría tomar en cuenta las siguientes decisiones gerenciales:

- La plaza publicitaria es un aspecto muy importante para llamar la atención de nuestro público ecuatoriano, por lo que correspondería buscar los medios necesarios para extender el consumo de los productos y servicios de la CNT. Invertir un 50% anual en las provincias en las que se encuentran nuestros intermediarios, incitando al consumidor a comprar y adquirir nuestros productos y servicios con nuevas promociones.

- Un incentivo que impulsa a los distribuidores a realizar mayores ventas en el año es el incremento de un 25% anual en las comisiones.

- Aumentar las cortesías a nuestros clientes un 5% en las tres provincias antes mencionadas.

- Es imprescindible que nuestros distribuidores tengas los conocimientos necesarios para mantener a nuestros clientes satisfechos y promover el consumo de nuestros productos a mucha más población, indistintamente en cada región del país. Para ello se incrementaría un 10% en capacitaciones impartidas anualmente, en las tres provincias con menos ingresos se impartiría un 25% más de entrenamientos. Logrando así difundir mayor satisfacción.

Estimulando la acogida de nuevos clientes y distribuidores de otras provincias. Motivando a consumir productos y servicios ecuatorianos.

- El control y administración de los canales lo realizan personas con experiencia y capaces de sobrellevar cualquier inconveniente que se presente. Con el fin de incentivar a nuestro equipo de trabajo, se incrementará un 10% a los beneficios salariales. Suscitando sobrepasar las metas y expectativas de venta en cada región.

- Al establecer las propuestas mencionadas los gastos de mantenimiento, repuestos y accesorios subirán un 10% y 15% anual ya que viene de la mano con nuestros equipos y servicios entregados.

El propósito de elevar los gastos anuales; es que se proporcione mejores condiciones, medios y conocimientos a los distribuidores, para poder incrementar el 15% anual de las ventas de los canales indirecto y el 20% en los canales de menor ingreso (Santo Domingo, Loja y Santa Elena).

4.3 PRESUPUESTO DE VENTAS

4.3.1 Ventas Canales Indirectos 2014

A continuación se presentan los ingresos anuales de las 9 provincias en las que se encuentran los distribuidores indirectos. Obteniendo $131.473.429,59 en el 2014.

Tabla 23: Ventas Canales Indirectos 2014

PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO	TOTAL INGRESOS ANUALES
$ 29.787.921,80	$ 3.327.701,70	$ 4.003.427,36	$ 61.370.503,06	$ 4.759.475,06	$ 6.859.756,36	$ 13.131.134,57	$ 2.628.151,65	$ 5.605.358,03	**$ 131.473.429,59**

4.3.2 Presupuesto de ventas canales indirectos

Los canales absorben ingresos por la venta de servicios de: televisión, transmisión de datos de internet y telefonía móvil. Se debe considerar que el servicio de telefonía fija solo se distribuye en los locales directos.

Tabla 24: Presupuesto de ventas canales indirectos

	PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO	TOTAL
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO 2015	**$ 34.256.110,07**	**$ 3.993.242,04**	**$ 4.804.112,84**	**$ 70.576.078,52**	**$ 5.473.396,32**	**$ 7.888.719,81**	**$ 15.100.804,76**	**$ 3.153.781,98**	**$ 6.446.161,74**	**$ 151.692.408,06**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 17.421.128,90	$ 2.583.945,78	$ 3.074.528,95	$ 24.225.041,48	$ 3.554.446,11	$ 5.135.881,51	$ 8.907.404,42	$ 2.206.610,68	$ 3.987.082,71	$ 71.096.070,54
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 9.357.090,61	$ 300.156,67	$ 409.865,10	$ 35.952.617,39	$ 393.230,54	$ 548.299,20	$ 2.369.962,96	$ -	$ 747.653,30	$ 50.078.875,78
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 7.477.890,56	$ 1.109.139,59	$ 1.319.718,78	$ 10.398.419,65	$ 1.525.719,67	$ 2.204.539,10	$ 3.823.437,38	$ 947.171,29	$ 1.711.425,73	$ 30.517.461,74

El incremento de ingresos del año 2014 al 2015 es del 15%, lo que representa $151.692.408,06.

Tabla 25: Ingresos ventas locales indirectos

	2014	2015
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	**$ 131.473.429,59**	**$ 151.692.408,06**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	$ 71.096.070,54
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	$ 50.078.875,78
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	$ 30.517.461,74

4.3.3 Presupuesto de ventas canales directos

Tabla 26: Ingresos ventas locales directos

	2014	2015
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTOS	**$ 444.120.313,21**	**$ 479.649.938,26**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	$ 70.667.094,07
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	$ 72.715.938,87
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	$ 91.614.329,39
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	$ 87.554.192,61
INGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	$ 157.098.383,31

4.4 PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES

4.4.1 Gastos canales indirectos 2014

Los gastos se encuentran distribuidos de acuerdo a los canales indirectos y clientes que se encuentran en: Pichincha, Santo Domingo, Loja, Guayas, Esmeraldas, Los Ríos, Manabí, Santa Elena y El Oro. Sumando $ 35.936.981,46 que corresponde al 23% del total de los gastos operacionales de la empresa.

Tabla 27: Gastos canales indirectos 2014

	PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO	TOTAL GASTOS
GASTOS	**$ 8.109.724,69**	**$ 933.756,51**	**$ 1.117.012,20**	**$ 16.674.868,79**	**$ 1.322.051,09**	**$ 1.891.643,93**	**$ 3.592.431,39**	**$ 744.039,69**	**$ 1.551.453,17**	**$ 35.936.981,46**
UTILES DE LIMPIEZA/ASEO DE LOCAL	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 281.603,57
GASTO REPUESTOS Y ACCESORIOS	$ 27.034,20	$ 3.020,07	$ 3.633,33	$ 55.697,15	$ 4.319,49	$ 6.225,61	$ 11.917,24	$ 2.385,19	$ 5.087,17	$ 119.319,46
GASTO MANTENIMIENTO	$ 236.422,08	$ 26.411,45	$ 31.774,58	$ 487.088,08	$ 37.775,21	$ 54.444,81	$ 104.219,76	$ 20.859,23	$ 44.488,85	$ 1.043.484,05
GASTO COMISIONES LOCALES	$ 103.153,26	$ 11.523,57	$ 13.863,56	$ 212.521,29	$ 16.481,69	$ 23.754,80	$ 45.472,10	$ 9.101,09	$ 19.410,92	$ 455.282,29
GASTO CORTESIAS	$ 18.999,14	$ 2.122,45	$ 2.553,44	$ 39.142,93	$ 3.035,66	$ 4.375,24	$ 8.375,21	$ 1.676,27	$ 3.575,17	$ 83.855,51
GASTO SERVICIOS DE OPERACIÓN	$ 195.255,85	$ 21.812,64	$ 26.241,93	$ 402.275,46	$ 31.197,72	$ 44.964,79	$ 86.072,84	$ 17.227,18	$ 36.742,37	$ 861.790,80
HONORARIOS PROFESIONALES	$ 438.073,89	$ 48.938,60	$ 58.876,11	$ 902.540,80	$ 69.994,87	$ 100.882,50	$ 193.112,07	$ 38.650,72	$ 82.434,79	$ 1.933.504,35
PROVICIONES CUENTAS INCOBRABLES	$ 100.735,47	$ 11.253,47	$ 13.538,61	$ 207.540,04	$ 16.095,38	$ 23.198,02	$ 44.406,29	$ 8.887,77	$ 18.955,95	$ 444.610,99
GASTO PUBLICIDAD	$ 948.232,88	$ 105.930,05	$ 127.440,29	$ 1.953.594,79	$ 151.507,41	$ 218.365,23	$ 418.000,75	$ 83.661,42	$ 178.434,23	$ 4.185.167,05
GASTO ADMINISTRACION LOCALES	$ 387.935,85	$ 43.337,52	$ 52.137,68	$ 799.244,02	$ 61.983,88	$ 89.336,39	$ 171.010,18	$ 34.227,10	$ 73.000,04	$ 1.712.212,66
DEPRECIACION	$ 5.622.592,79	$ 628.117,39	$ 755.663,39	$ 11.583.934,94	$ 898.370,50	$ 1.294.807,23	$ 2.478.555,67	$ 496.074,44	$ 1.058.034,39	$ 24.816.150,73

4.4.2 Presupuesto de gastos canales indirectos

La proyección de los gastos para el 2015 en los canales indirectos se determina mediante las propuestas mencionadas anteriormente en el literal 4.2; considerando que aumentar ciertos gastos, incentiva al crecimiento en la rentabilidad y venta de nuestros servicios.

Tabla 28: Presupuesto de gastos canales indirectos

	PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO	TOTAL
GASTOS LOCALES INDIRECTO 2015	**$ 8.739.051,59**	**$ 1.011.446,26**	**$ 1.210.477,68**	**$ 17.971.438,21**	**$ 1.422.452,34**	**$ 2.036.350,66**	**$ 3.869.851,75**	**$ 805.397,48**	**$ 1.669.698,33**	**$ 38.736.164,30**
GASTO UTILES DE LIMPIEZA EN LOCALES	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 31.289,29	$ 281.603,57
GASTO REPUESTOS Y ACCESORIOS	$ 29.737,62	$ 3.473,09	$ 4.178,33	$ 61.266,87	$ 4.751,44	$ 6.848,17	$ 13.108,96	$ 2.742,97	$ 5.595,89	$ 131.703,34
GASTO MANTENIMIENTO	$ 260.064,28	$ 29.052,59	$ 34.952,03	$ 535.796,89	$ 41.552,73	$ 59.889,29	$ 114.641,74	$ 22.945,15	$ 48.937,73	$ 1.147.832,45
GASTO COMISIONES LOCALES	$ 128.941,58	$ 14.404,47	$ 17.329,45	$ 265.651,62	$ 20.602,12	$ 29.693,51	$ 56.840,13	$ 11.376,36	$ 24.263,65	$ 569.102,87
GASTO CORTESIAS	$ 19.949,09	$ 2.122,45	$ 2.553,44	$ 41.100,08	$ 3.035,66	$ 4.375,24	$ 8.793,97	$ 1.676,27	$ 3.575,17	$ 87.181,38
GASTO SERVICIOS DE OPERACIÓN	$ 214.781,44	$ 23.993,90	$ 28.866,13	$ 442.503,01	$ 34.317,50	$ 49.461,27	$ 94.680,12	$ 18.949,90	$ 40.416,61	$ 947.969,88
HONORARIOS PROFESIONALES	$ 481.881,28	$ 61.173,25	$ 73.595,14	$ 992.794,88	$ 76.994,36	$ 110.970,75	$ 212.423,27	$ 48.313,40	$ 90.678,27	$ 2.148.824,60
PROVICIONES CUENTAS INCOBRABLES	$ 100.735,47	$ 11.253,47	$ 13.538,61	$ 207.540,04	$ 16.095,38	$ 23.198,02	$ 44.406,29	$ 8.887,77	$ 18.955,95	$ 444.610,99
GASTO PUBLICIDAD	$ 1.422.349,32	$ 158.895,08	$ 191.160,44	$ 2.930.392,19	$ 227.261,11	$ 327.547,85	$ 627.001,12	$ 125.492,13	$ 267.651,34	$ 6.277.750,57
GASTO ADMINISTRACION LOCALES	$ 426.729,44	$ 47.671,28	$ 57.351,44	$ 879.168,42	$ 68.182,27	$ 98.270,03	$ 188.111,20	$ 37.649,81	$ 80.300,04	$ 1.883.433,93
DEPRECIACION	$ 5.622.592,79	$ 628.117,39	$ 755.663,39	$ 11.583.934,94	$ 898.370,50	$ 1.294.807,23	$ 2.478.555,67	$ 496.074,44	$ 1.058.034,39	$ 24.816.150,73

Tabla 29: Gastos canales indirectos

	2014	2015
GASTOS CANALES INDIRECTOS	**$ 35.936.981,46**	**$ 38.736.164,30**
GASTOS UTILES DE LIMPIEZA EN LOCALES	$ 281.603,57	$ 281.603,57
GASTO REPUESTOS Y ACCESORIOS	$ 119.319,46	$ 131.703,34
GASTO MANTENIMIENTO	$ 1.043.484,05	$ 1.147.832,45
GASTO COMISIONES LOCALES	$ 455.282,29	$ 569.102,87
GASTO CORTESIAS	$ 83.855,51	$ 87.181,38
GASTO SERVICIOS DE OPERACIÓN	$ 861.790,80	$ 947.969,88
HONORARIOS PROFESIONALES	$ 1.933.504,35	$ 2.148.824,60
PROVICIONES CUENTAS INCOBRABLES	$ 444.610,99	$ 444.610,99
GASTO PUBLICIDAD	$ 4.185.167,05	$ 6.277.750,57
GASTO ADMINISTRACION LOCALES	$ 1.712.212,66	$ 1.883.433,93
DEPRECIACION	$ 24.816.150,73	$ 24.816.150,73

4.4.3 Presupuesto de gastos canales directos

Tabla 30: Gastos canales directos

	2014	2015
GASTOS CANALES DIRECTOS	**$ 266.406.645,98**	**$ 266.853.589,88**
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	$ 46.536,58
GASTO DE PERSONAL	$ 135.000.193,45	$ 142.973.238,62
GASTO HONORARIOS	$ 7.442.322,82	$ 7.795.788,75
GASTO SERVICIOS	$ 7.337.337,65	$ 7.736.093,74
GASTO MANTENIMIENTO	$ 3.524.913,45	$ 3.680.319,36
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 1.719.952,49	$ 2.087.260,71
GASTO PUBLICIDAD	$ 14.137.591,95	$ 14.784.385,34
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.223.384,16
PROVISION	$ 1.501.906,31	$ 1.696.558,04
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.157.312,38
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 83.829.536,27	$ 74.051.424,44
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	$ 6.253.127,01
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	$ 2.368.160,75

4.5 FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS A 5 AÑOS

Mediante el análisis realizado a las diferentes cuentas que se encuentran en los balances de la CNT EP, se pudo evidenciar que las cuentas por cobrar tenían un plazo de 96 días para poder recuperarlas, lo que ocasionaba que la empresa tenga menos liquidez en sus cuentas y mayor endeudamiento.

Para el año 2015 se recomienda acortar el plazo de recuperación de las cuentas por cobrar a 33 días, lo que proporcionará mayor liquidez en dichas cuentas y permitirá a la empresa, pagar las deudas a corto plazo, como los prestamos obtenidos por los bancos: Pichincha, Produbanco y Guayaquil. Se paga una suma de $94.884.358,84 incluido los préstamos a corto y largo plazo y los intereses presentes en los mismos, se capitalizan los intereses.

Adicionalmente el incrementar los ingresos en el 15%, genera más efectivo y por ende la empresa realiza más inversiones, procurando ganar intereses del 5,57%.

Tabla 31: Flujos de caja proyectados a 5 años

ENTRADAS DE EFECTIVO	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas pronosticadas	$ 633.033.995,44	$ 696.205.570,73	$ 772.083.914,59	$ 859.956.296,22	$ 979.742.660,79
Al contado	$ 580.281.162,48	$ 638.188.439,84	$ 707.743.588,37	$ 788.293.271,53	$ 898.097.439,06
A crédito	$ 153.688.300,80	$ 52.752.832,95	$ 58.017.130,89	$ 64.340.326,22	$ 71.663.024,68
Total entradas de efectivo	$ 733.969.463,28	$ 690.941.272,79	$ 765.760.719,27	$ 852.633.597,75	$ 969.760.463,74
SALIDAS DE EFECTIVO					
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 46.536,58	$ 48.398,04	$ 50.817,95	$ 53.358,84	$ 56.026,78
GASTO DE PERSONAL	$ 154.017.168,58	$ 145.685.858,77	$ 151.798.723,92	$ 160.213.120,93	$ 171.049.445,71
GASTO HONORARIOS	$ 15.311.615,23	$ 10.378.781,55	$ 10.967.741,46	$ 11.698.196,34	$ 12.376.221,70
GASTO SERVICIOS	$ 10.259.520,78	$ 9.010.736,65	$ 9.482.978,58	$ 10.074.340,34	$ 10.629.166,11
GASTO MANTENIMIENTO	$ 14.028.379,21	$ 5.032.933,37	$ 5.335.697,40	$ 5.695.534,55	$ 6.048.999,28
COMPRA MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 6.648.666,78	$ 1.899.089,27	$ 2.076.425,81	$ 2.285.372,75	$ 2.487.990,36
GASTO PUBLICIDAD	$ 47.635.353,32	$ 21.860.203,44	$ 23.443.411,06	$ 25.862.935,69	$ 28.072.830,42
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.223.384,16	$ 1.224.607,55	$ 1.225.832,15	$ 1.231.961,31	$ 1.233.193,28
COMPRA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	$ -	$ 241.854.868,98	$ 80.618.289,66	$ 484.442.142,55	$ 161.480.714,18
OTROS GASTOS	$ 7.881.760,03	$ 6.470.432,02	$ 6.785.748,61	$ 7.184.360,31	$ 7.552.538,20
GASTOS FINANCIEROS	$ 5.030.376,94	$ 2.452.793,31	$ 2.579.936,78	$ 2.730.539,61	$ 2.866.198,08
Total salidas de efectivo	$ 262.082.761,61	$ 445.918.702,97	$ 294.365.603,37	$ 711.471.863,23	$ 403.853.324,12
SALDO NETO DE EFECTIVO	**$ 471.886.701,67**	**$ 245.022.569,83**	**$ 471.395.115,89**	**$ 141.161.734,52**	**$ 565.907.139,63**
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 262.082.761,61	$ 445.918.702,97	$ 294.365.603,37	$ 711.471.863,23
SALDO SIN FINANCIAMIENTO	**$ 661.652.135,67**	**$ 507.105.331,44**	**$ 917.313.818,86**	**$ 435.527.337,89**	**$ 1.277.379.002,86**
FINANCIAMIENTO:					
Contratación de préstamos					
Cancelación de préstamos	$ 21.207.819,99	$ -	$ -	$ -	$ -
Pago de intereses corto plazo	$ 500.095,72	$ -	$ -	$ -	$ -
Cancelación de préstamos largo plazo	$ 73.176.443,14				
Pago de intereses largo plazo					
Inversiones	$ 408.921.175,80	$ 493.620.771,88	$ 1.144.952.181,75	$ 934.842.406,86	$ 1.862.121.524,00
Recuperación de inversiones	$ 98.568.473,37	$ 408.921.175,80	$ 493.620.771,88	$ 1.144.952.181,75	$ 934.842.406,86
Intereses ganados	$ 5.667.687,22	$ 23.512.967,61	$ 28.383.194,38	$ 65.834.750,45	$ 53.753.438,39
SALDO FINAL DE CAJA CON FINANC.	**$ 262.082.761,61**	**$ 445.918.702,97**	**$ 294.365.603,37**	**$ 711.471.863,23**	**$ 403.853.324,12**

Las inversiones se realizarán al final del mes que se disponga de dinero y se recupera al inicio del siguiente mes inmediatamente. Con una tasa de interés del 5,75% anual.

4.6 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS

Tabla 32: Estados de resultados proyectados a 5 años

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS	**$ 577.236.120,57**	**$ 633.033.995,44**	**$ 696.205.570,73**	**$ 772.083.914,59**	**$ 859.956.296,22**	**$ 979.742.660,79**
INGRESOS OPERACIONALES	**$ 577.116.120,57**	**$ 632.910.395,44**	**$ 696.078.262,73**	**$ 771.952.787,35**	**$ 859.821.235,16**	**$ 979.602.197,29**
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	**$ 444.120.313,21**	**$ 479.649.938,26**	**$ 518.021.933,33**	**$ 559.463.687,99**	**$ 604.220.783,03**	**$ 664.642.861,33**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	$ 70.667.094,07	$ 76.320.461,60	$ 82.426.098,53	$ 89.020.186,41	$ 97.922.205,05
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	$ 72.715.938,87	$ 78.533.213,98	$ 84.815.871,10	$ 91.601.140,79	$ 100.761.254,87
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	$ 91.614.329,39	$ 98.943.475,74	$ 106.858.953,80	$ 115.407.670,11	$ 126.948.437,12
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	$ 87.554.192,61	$ 94.558.528,02	$ 102.123.210,27	$ 110.293.067,09	$ 121.322.373,79
INGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	$ 157.098.383,31	$ 169.666.253,98	$ 183.239.554,29	$ 197.898.718,64	$ 217.688.590,50
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	**$ 131.473.429,59**	**$ 151.692.408,06**	**$ 176.441.238,82**	**$ 210.825.556,05**	**$ 253.887.002,53**	**$ 313.177.348,37**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	$ 71.096.070,54	$ 82.786.045,24	$ 99.081.679,99	$ 119.487.897,39	$ 147.559.995,20
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	$ 50.078.875,78	$ 58.119.896,77	$ 69.213.798,73	$ 83.109.810,11	$ 102.278.318,06
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	$ 30.517.461,74	$ 35.535.296,81	$ 42.530.077,34	$ 51.289.295,03	$ 63.339.035,11
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78	$ 664.160,25	$ 684.085,06	$ 704.607,61	$ 725.745,84	$ 754.775,67
OTROS INGRESOS	$ 497.333,00	$ 512.252,99	$ 527.620,58	$ 543.449,20	$ 559.752,67	$ 582.142,78
INGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00	$ 391.635,87	$ 403.384,95	$ 415.486,49	$ 427.951,09	$ 445.069,13
INGRESOS NO OPERACIONALES	**$ 120.000,00**	**$ 123.600,00**	**$ 127.308,00**	**$ 131.127,24**	**$ 135.061,06**	**$ 140.463,50**
INGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00	$ 123.600,00	$ 127.308,00	$ 131.127,24	$ 135.061,06	$ 140.463,50
GASTOS	**$ 302.343.627,44**	**$ 305.589.754,18**	**$ 322.209.014,32**	**$ 323.960.691,63**	**$ 352.595.338,31**	**$ 345.069.796,37**
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	$ 46.536,58	$ 48.398,04	$ 50.817,95	$ 53.358,84	$ 56.026,78
GASTO DE PERSONAL	$ 137.251.543,92	$ 145.512.956,80	$ 151.370.148,34	$ 158.973.430,92	$ 170.509.555,82	$ 179.072.951,43
GASTO HONORARIOS	$ 9.375.827,17	$ 9.944.613,35	$ 10.418.251,39	$ 11.017.695,10	$ 11.760.060,09	$ 12.432.236,39
GASTO SERVICIOS	$ 8.199.128,45	$ 8.684.063,61	$ 9.064.889,49	$ 9.552.778,56	$ 10.161.812,82	$ 10.707.037,13
GASTO MANTENIMIENTO	$ 4.568.397,50	$ 4.828.151,81	$ 5.061.796,36	$ 5.374.303,73	$ 5.740.808,18	$ 6.092.439,32
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 2.120.875,52	$ 2.500.567,62	$ 2.712.984,67	$ 2.966.322,58	$ 3.264.818,21	$ 3.554.271,95
GASTO PUBLICIDAD	$ 18.322.759,00	$ 21.062.135,92	$ 22.126.225,95	$ 23.882.472,76	$ 26.523.090,00	$ 28.589.410,56
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.223.384,16	$ 1.224.607,55	$ 1.225.832,15	$ 1.231.961,31	$ 1.233.193,28
PROVISION	$ 1.946.517,30	$ 2.141.169,03	$ 2.355.285,93	$ 2.590.814,53	$ 2.849.895,98	$ 3.134.885,58
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.157.312,38	$ 2.329.897,37	$ 2.516.289,16	$ 2.742.755,18	$ 2.962.175,59
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 108.645.687,00	$ 98.867.575,17	$ 106.532.789,95	$ 96.390.723,66	$ 107.775.858,71	$ 86.757.767,03
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	$ 6.253.127,01	$ 6.503.252,09	$ 6.828.414,70	$ 7.238.119,58	$ 7.600.025,56
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	$ 2.368.160,75	$ 2.460.487,18	$ 2.590.795,84	$ 2.743.243,59	$ 2.877.375,76
UTILIDAD OPERACIONAL	**$ 274.892.493,13**	**$ 327.444.241,25**	**$ 373.996.556,41**	**$ 448.123.222,96**	**$ 507.360.957,91**	**$ 634.672.864,42**
INGRESOS FINANCIEROS	$ 8.607.300,00	$ 5.667.687,22	$ 23.512.967,61	$ 28.383.194,38	$ 65.834.750,45	$ 53.753.438,39
UTILIDAD NETA	**$ 283.499.793,13**	**$ 333.111.928,47**	**$ 397.509.524,02**	**$ 476.506.417,34**	**$ 573.195.708,36**	**$ 688.426.302,81**

El Art. 9 literal 2 de la Ley de Régimen Tributaria indica lo siguiente: *"Exenciones.-...Los obtenidos por las instituciones del Estado y por las empresas públicas reguladas por la Ley Orgánica de Empresas Públicas"*. Motivo por el cual, la empresa no es generadora de impuestos.

4.6.1 Estado de resultados proyectados a 5 años canal indirecto

Tabla 33: Estado de resultados proyectados a 5 años canal indirecto

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	**$ 131.473.429,59**	**$ 151.692.408,06**	**$ 176.441.238,82**	**$ 210.825.556,05**	**$ 253.887.002,53**	**$ 313.177.348,37**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	$ 71.096.070,54	$ 82.786.045,24	$ 99.081.679,99	$ 119.487.897,39	$ 147.559.995,20
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	$ 50.078.875,78	$ 58.119.896,77	$ 69.213.798,73	$ 83.109.810,11	$ 102.278.318,06
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	$ 30.517.461,74	$ 35.535.296,81	$ 42.530.077,34	$ 51.289.295,03	$ 63.339.035,11
GASTOS CANALES INDIRECTOS	**$ 35.936.981,46**	**$ 38.736.164,30**	**$ 39.972.025,30**	**$ 41.544.762,20**	**$ 42.873.111,51**	**$ 44.601.890,69**
GASTOS UTILES DE LIMPIEZA EN LOCALES	$ 281.603,57	$ 281.603,57	$ 291.544,18	$ 301.835,68	$ 312.490,48	$ 323.521,40
GASTO REPUESTOS Y ACCESORIOS	$ 119.319,46	$ 131.703,34	$ 136.352,47	$ 141.165,71	$ 146.148,86	$ 151.307,91
GASTO MANTENIMIENTO	$ 1.043.484,05	$ 1.147.832,45	$ 1.188.350,94	$ 1.247.768,48	$ 1.291.814,71	$ 1.356.405,44
GASTO COMISIONES LOCALES	$ 455.282,29	$ 569.102,87	$ 589.192,20	$ 636.327,57	$ 658.789,94	$ 711.493,13
GASTO CORTESIAS	$ 83.855,51	$ 87.181,38	$ 90.258,88	$ 94.771,83	$ 98.117,27	$ 103.023,13
GASTO SERVICIOS DE OPERACIÓN	$ 861.790,80	$ 947.969,88	$ 981.433,21	$ 1.016.077,81	$ 1.051.945,35	$ 1.089.079,02
HONORARIOS PROFESIONALES	$ 1.933.504,35	$ 2.148.824,60	$ 2.224.678,11	$ 2.303.209,25	$ 2.384.512,53	$ 2.468.685,83
PROVICIONES CUENTAS INCOBRABLES	$ 444.610,99	$ 444.610,99	$ 460.305,76	$ 476.554,55	$ 493.376,93	$ 510.793,14
GASTO PUBLICIDAD	$ 4.185.167,05	$ 6.277.750,57	$ 6.499.355,17	$ 7.149.290,68	$ 7.401.660,64	$ 8.141.826,71
GASTO ADMINISTRACION LOCALES	$ 1.712.212,66	$ 1.883.433,93	$ 1.949.919,15	$ 2.105.912,68	$ 2.180.251,40	$ 2.354.671,51
DEPRECIACION	$ 24.816.150,73	$ 24.816.150,73	$ 25.560.635,25	$ 26.071.847,96	$ 26.854.003,39	$ 27.391.083,46
UTILIDAD OPERATIVA	**$ 95.536.448,12**	**$ 112.956.243,76**	**$ 136.469.213,52**	**$ 169.280.793,86**	**$ 211.013.891,02**	**$ 268.575.457,69**

El crecimiento de la utilidad del año 2014 al 2015 es del 18%, considerando el 15% de aumento en los ingresos y 8% en los gastos. Cabe señalar que las utilidades adquiridas en cada año, no se reparten. Las mismas se reinvierten y en caso contrario son dirigidas al 'Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información', el mismo se encarga de trasferir las utilidades al 'ministerio de Finanzas' para sus gestiones pertinente.

4.6.2 Estado de resultados proyectados a 5 años canal directo

Tabla 34: Estado de resultados proyectados a 5 años canal directo

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL INGRESOS	**$ 445.762.690,99**	**$ 481.341.587,37**	**$ 519.764.331,91**	**$ 561.258.358,53**	**$ 606.069.293,69**	**$ 666.565.312,42**
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTOS	**$ 444.120.313,21**	**$ 479.649.938,26**	**$ 518.021.933,33**	**$ 559.463.687,99**	**$ 604.220.783,03**	**$ 664.642.861,33**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	$ 70.667.094,07	$ 76.320.461,60	$ 82.426.098,53	$ 89.020.186,41	$ 97.922.205,05
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	$ 72.715.938,87	$ 78.533.213,98	$ 84.815.871,10	$ 91.601.140,79	$ 100.761.254,87
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	$ 91.614.329,39	$ 98.943.475,74	$ 106.858.953,80	$ 115.407.670,11	$ 126.948.437,12
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	$ 87.554.192,61	$ 94.558.528,02	$ 102.123.210,27	$ 110.293.067,09	$ 121.322.373,79
INGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	$ 157.098.383,31	$ 169.666.253,98	$ 183.239.554,29	$ 197.898.718,64	$ 217.688.590,50
OTROS INGRESOS	**$ 1.642.377,78**	**$ 1.691.649,11**	**$ 1.742.398,58**	**$ 1.794.670,54**	**$ 1.848.510,66**	**$ 1.922.451,08**
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78	$ 664.160,25	$ 684.085,06	$ 704.607,61	$ 725.745,84	$ 754.775,67
OTROS INGRESOS	$ 497.333,00	$ 512.252,99	$ 527.620,58	$ 543.449,20	$ 559.752,67	$ 582.142,78
INGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00	$ 391.635,87	$ 403.384,95	$ 415.486,49	$ 427.951,09	$ 445.069,13
INGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00	$ 123.600,00	$ 127.308,00	$ 131.127,24	$ 135.061,06	$ 140.463,50
GASTOS CANALES DIRECTOS	**$ 266.406.645,98**	**$ 266.853.589,88**	**$ 282.236.989,02**	**$ 282.415.929,43**	**$ 309.722.226,80**	**$ 300.467.905,69**
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	$ 46.536,58	$ 48.398,04	$ 50.817,95	$ 53.358,84	$ 56.026,78
GASTO DE PERSONAL	$ 135.000.193,45	$ 142.973.238,62	$ 148.740.778,11	$ 156.136.418,84	$ 167.572.397,21	$ 175.903.763,65
GASTO HONORARIOS	$ 7.442.322,82	$ 7.795.788,75	$ 8.193.573,28	$ 8.714.485,85	$ 9.375.547,56	$ 9.963.550,56
GASTO SERVICIOS	$ 7.337.337,65	$ 7.736.093,74	$ 8.083.456,28	$ 8.536.700,76	$ 9.109.867,47	$ 9.617.958,11
GASTO MANTENIMIENTO	$ 3.524.913,45	$ 3.680.319,36	$ 3.873.445,43	$ 4.126.535,25	$ 4.448.993,47	$ 4.736.033,88
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 1.719.952,49	$ 2.087.260,71	$ 2.285.088,03	$ 2.523.321,19	$ 2.806.178,87	$ 3.079.442,64
GASTO PUBLICIDAD	$ 14.137.591,95	$ 14.784.385,34	$ 15.626.870,78	$ 16.733.182,08	$ 19.121.429,36	$ 20.447.583,86
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.223.384,16	$ 1.224.607,55	$ 1.225.832,15	$ 1.231.961,31	$ 1.233.193,28
PROVISION	$ 1.501.906,31	$ 1.696.558,04	$ 1.894.980,17	$ 2.114.259,97	$ 2.356.519,05	$ 2.624.092,44
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.157.312,38	$ 2.329.897,37	$ 2.516.289,16	$ 2.742.755,18	$ 2.962.175,59
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 83.829.536,27	$ 74.051.424,44	$ 80.972.154,70	$ 70.318.875,71	$ 80.921.855,31	$ 59.366.683,57
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	$ 6.253.127,01	$ 6.503.252,09	$ 6.828.414,70	$ 7.238.119,58	$ 7.600.025,56
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	$ 2.368.160,75	$ 2.460.487,18	$ 2.590.795,84	$ 2.743.243,59	$ 2.877.375,76
UTILIDAD OPERATIVA	**$ 179.356.045,01**	**$ 214.487.997,50**	**$ 237.527.342,89**	**$ 278.842.429,10**	**$ 296.347.066,89**	**$ 366.097.406,73**

El análisis no se lo ratifica en los canales de distribución directos, ya que corresponde a un estudio más amplio, pero se debe considerar que el porcentaje de crecimiento de los ingresos y gastos no son los mismos cada año.

Mediante una comunicación verbal con la Gerente de Ventas de la CNT EP, nos supo comunicar que los ingresos por ventas se incrementan cada año alrededor de un 8%. La cuenta 'otros gastos' está conformada por: exportaciones netas, otros ingresos, ingresos por reembolsos e ingresos por ventas de activos fijos, dichos ingresos presentan un crecimiento anual de 3%. En cuanto a los gastos, van de acuerdo a las circunstancias y movimientos que realice la empresa en el mercado; no obstante, se debe recalcar que los presupuestos de sueldos van de acuerdo a los previstos por el ministerio de finanzas. Interviniendo las partidas presupuestarias de los servidores públicos.

4.7 ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADOS A 5 AÑOS

A continuación se analizará los movimientos efectuados en las distintas cuentas del 'Estado de Situación Financiera' de diciembre del 2015:

Tabla 35: Análisis de los movimientos del Estado de Situación Financiera

CUENTA	EXPLICACIÓN
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	Los $ 262.082.761,61 provienen del saldo final de caja con financiamiento del año anterior.
INVERSIONES	$ 408.921.175,80. Se recupera la inversión del 2014 considerando que Las inversiones se realizarán al final del mes que se disponga de dinero y se recupera al inicio del siguiente mes inmediatamente. Con una tasa de interés del 5,75% anual.
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00. Contrato por el cual se transfiere un bien inmueble y recursos financieros a una fiduciaria, para que ésta los administre con la finalidad de desarrollar un proyecto inmobiliario, de acuerdo con las instrucciones señaladas en el contrato, transfiriendo al final del proceso los bienes inmuebles construidos. No obstante, el proyecto se paralizo por motivos internos de la empresa. Congelando la cuenta, hasta solucionar dichos imprevistos.
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES, OTRAS CUENTAS POR COBRAR, CUENTAS POR COBRAR COMPAÑÍAS RELACIONADAS	Provienen del registro de las ventas otorgadas a crédito a nuestros clientes. Distribuidos de la siguiente manera: aproximadamente el 41% corresponde a ctas. por cobrar comerciales con $21.510.858,48, 30% otras cuentas por cobrar con $15.705.708,01 y las cuentas por cobrar compañías relacionadas con el 29% que equivalen a $ 15.536.266,47.
INVENTARIOS	Se obtiene de las compras y consumos de los materiales y suministros que posee la compañía. El movimiento del inventario se detalla en el **Anexo 7.**
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	La cta. Activos Fijos en Tránsito proviene de las compras efectuadas en el exterior, que por motivo del proceso de importaciones se encuentran en tránsito hasta su llegada y registro en las cuentas correspondientes en el 2015, intervienen: Equipos de Transmisión $15.327.553,96, Equipos de Computación $4.143.881,934, equipos de Internet $6.152.493,932, Vehículos $3.823.182,581,

CUENTA	EXPLICACIÓN
	Muebles y Enseres y Equipos de Oficina $8.489.642,588. Las compras de los equipos antes mencionadas se realizan pasando un año. La variación se puede evidenciar en el **Anexo 8**.
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	El movimiento de la presente cuenta se debe a las depreciaciones anuales que presentan los activos fijos y la acumulación del gasto depreciación.**(Anexo 9)**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	La entidad evaluará, al final de cada periodo sobre el que se informa, si existe algún indicio de deterioro del valor de algún activo. Si existiera tal indicio, la entidad estimará el importe recuperable del activo.
CUENTAS POR PAGAR	Otra de las recomendaciones que se sugiere a CNT EP, es que, debido a que la empresa obtiene más liquidez en sus cuentas y por ende, más dinero para pagar sus cuentas pendientes. Al finalizar el año fiscal se presentaría como cuentas por pagar, solo aquellas que se encuentren en el mes de diciembre. Razón por la cual, el valor de la cuenta del 2014 al 2015 se reduce en un 50%. ($23.696.776,87)
PROVEEDORES LOCALES	Corresponde a las cuentas pendientes de pago con nuestros proveedores, al igual que las cuentas por pagar en general, todas han sido reducidas de un año a otro, debido al pago de las mismas.
SUELDOS POR PAGAR	Los sueldos pertenecientes a los servidores públicos se encuentran establecidos por el Ministerio de Finanzas, mediante el cual se determina de debido financiamiento de las partidas presupuestarias de los empleados.($32.936.205,26)
OBLIGACIONES BANCARIAS, INTERES POR PAGAR, PRESTAMOS LARGO PLAZO	Pertenece a los préstamos bancarios solicitados a: el Banco de Pichincha, Produbanco y Guayaquil. Para el año 2015 esta cuenta se queda en cero, debido al pago completo de la deuda.
OGLIGACIONES ACUMULADAS	Esta cuenta está conformada por: las cuentas décimo tercero por pagar, décimo cuarto por pagar, IESS por pagar y Fondos de Reserva por pagar, acumulando un valor de $67.519.116,81

Tabla 36: Estado de Situación Financiera proyectado a 5 años

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 1.256.483.605,71**	**$ 1.740.724.731,07**	**$ 2.144.438.512,55**	**$ 2.890.332.597,40**	**$ 3.426.054.262,68**
ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	**$ 742.371.511,06**	**$ 1.013.002.165,10**	**$ 1.515.622.959,40**	**$ 1.726.112.801,39**	**$ 2.351.554.409,30**
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 262.082.761,61	$ 445.918.702,97	$ 294.365.603,37	$ 711.471.863,23	$ 403.853.324,12
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	$ 408.921.175,80	$ 493.620.771,88	$ 1.144.952.181,75	$ 934.842.406,86	$ 1.862.121.524,00
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	$ 21.510.858,48	$ 23.657.464,86	$ 26.235.854,54	$ 29.221.808,50	$ 33.292.217,91
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	$ (97.629.800,03)	$ (99.985.085,96)	$ (102.575.900,49)	$ (105.425.796,47)	$ (108.560.682,05)
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	$ 15.705.708,01	$ 17.273.008,22	$ 19.155.566,06	$ 21.335.698,53	$ 24.307.623,71
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	$ 15.536.266,47	$ 17.086.657,81	$ 18.948.905,62	$ 21.105.517,65	$ 24.045.380,11
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	$ 16.885.729,72	$ 16.071.834,32	$ 15.181.937,54	$ 14.202.492,08	$ 13.136.210,50
ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	**$ 514.112.094,65**	**$ 727.722.565,97**	**$ 628.815.553,16**	**$ 1.164.219.796,01**	**$ 1.074.499.853,38**
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	**$ 594.998.656,95**	**$ 493.973.769,40**	**$ 707.584.240,72**	**$ 608.677.227,90**	**$ 1.144.081.470,75**	**$ 1.054.361.528,13**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	$ 129.895.443,96	$ 260.310.469,69	$ 260.310.469,69	$ 521.662.181,26	$ 521.662.181,26
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	$ 35.117.891,93	$ 70.376.255,44	$ 70.376.255,44	$ 141.034.015,89	$ 141.034.015,89
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	$ 52.140.147,93	$ 104.488.856,46	$ 104.488.856,46	$ 209.395.668,34	$ 209.395.668,34
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	$ 32.400.081,58	$ 64.832.563,24	$ 64.832.563,24	$ 129.729.959,05	$ 129.729.959,05
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	$ 71.946.632,59	$ 143.965.211,81	$ 143.965.211,81	$ 288.074.388,83	$ 288.074.388,83
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	$ (961.831.265,13)	$ (1.068.364.055,08)	$ (1.164.754.778,75)	$ (1.272.530.637,45)	$ (1.359.288.404,48)
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	$ (35.833.119,38)	$ (38.163.016,74)	$ (40.679.305,90)	$ (43.422.061,08)	$ (46.384.236,68)
OTROS ACTIVOS	**$ 20.138.325,25**	**$ 20.138.325,25**	**$ 20.138.325,25**	**$ 20.138.325,25**	**$ 20.138.325,25**	**$ 20.138.325,25**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25
PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	**$ 189.995.841,00**	**$ 276.727.442,34**	**$ 203.934.806,48**	**$ 376.633.182,96**	**$ 223.928.545,43**
PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	**$ 130.834.446,09**	**$ 216.759.221,52**	**$ 143.131.278,78**	**$ 314.964.862,06**	**$ 161.364.904,13**
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	$ 23.696.776,87	$ 105.275.633,84	$ 25.903.680,24	$ 188.957.590,17	$ 28.864.239,81
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	$ 6.682.347,16	$ 7.010.052,73	$ 7.530.386,85	$ 8.289.574,06	$ 8.897.081,60
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	$ 32.936.205,26	$ 34.253.653,47	$ 35.966.336,14	$ 39.562.969,75	$ 41.541.118,24
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	$ 67.519.116,81	$ 70.219.881,48	$ 73.730.875,55	$ 78.154.728,09	$ 82.062.464,49
NM DECIMO TERCERO POR PAGAR	$ 17.820.510,00	$ 18.889.740,60	$ 19.645.330,22	$ 20.627.596,74	$ 21.865.252,54	$ 22.958.515,17
NM DECIMO CUARTO POR PAGAR	$ 16.001.660,01	$ 16.961.759,61	$ 17.640.229,99	$ 18.522.241,49	$ 19.633.575,98	$ 20.615.254,78
NM IESS POR PAGAR	$ 17.068.230,00	$ 18.092.323,80	$ 18.816.016,75	$ 19.756.817,59	$ 20.942.226,64	$ 21.989.337,98
NM FONDOS DE RESERVA POR PAGAR	$ 12.806.880,00	$ 13.575.292,80	$ 14.118.304,51	$ 14.824.219,74	$ 15.713.672,92	$ 16.499.356,57
PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	**$ 59.161.394,91**	**$ 59.968.220,83**	**$ 60.803.527,70**	**$ 61.668.320,90**	**$ 62.563.641,30**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	$ 59.161.394,91	$ 59.968.220,83	$ 60.803.527,70	$ 61.668.320,90	$ 62.563.641,30
PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	**$ 1.066.487.764,71**	**$ 1.463.997.288,73**	**$ 1.940.503.706,07**	**$ 2.513.699.414,44**	**$ 3.202.125.717,25**
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60
UTILIDADES RETENIDAS	**$ 183.983.046,00**	**$ 467.482.839,13**	**$ 800.594.767,60**	**$ 1.198.104.291,63**	**$ 1.674.610.708,97**	**$ 2.247.806.417,33**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	$ 467.482.839,13	$ 800.594.767,60	$ 1.198.104.291,63	$ 1.674.610.708,97	$ 2.247.806.417,33
RESULTADOS	**$ 283.499.793,13**	**$ 333.111.928,47**	**$ 397.509.524,02**	**$ 476.506.417,34**	**$ 573.195.708,36**	**$ 688.426.302,81**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 1.256.483.605,71**	**$ 1.740.724.731,07**	**$ 2.144.438.512,55**	**$ 2.890.332.597,40**	**$ 3.426.054.262,68**
		$ 1,17	$ 1,19	$ 1,20	$ 1,20	$ 1,20

El crecimiento que presenta el resultado del ejercicio año tras año es del 17% en el 2015, 19% en el 2016, 20 en los siguientes tres años.

4.8 ANÁLISIS FINANCIERO

Tabla 37: Análisis Financiero

	BALANCE HISTÓRICO		DECISIONES GERENCIALES			
	CANAL DIRECTO	CANAL INDIRECTO	CANAL DIRECTO	CANAL INDIRECTO	DIFERENCIA	
INGRESOS TOTALES	$ 445.762.690,99	$ 131.473.429,59	$ 481.341.587,37	$ 151.692.408,06	$ 55.797.874,86	9,67%
COSTOS Y GASTOS TOTALES	$ 266.406.645,98	$ 35.936.981,46	$ 266.853.589,88	$ 38.736.164,30	$ 3.246.126,74	1,07%
RESULTADO DEL EJERCICIO	$ 179.356.045,01	$ 95.536.448,12	$ 214.487.997,50	$ 112.956.243,76	$ 52.551.748,12	

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
$ 633.033.995,44	$ 696.205.570,73	$ 772.083.914,59	$ 859.956.296,22	$ 979.742.660,79
$ 305.589.754,18	$ 322.209.014,32	$ 323.960.691,63	$ 352.595.338,31	$ 345.069.796,37
$ 327.444.241,25	$ 373.996.556,41	$ 448.123.222,96	$ 507.360.957,91	$ 634.672.864,42
100%	100%	100%	100%	100%
48%	46%	42%	41%	35%
52%	54%	58%	59%	65%

El incrementar el 1,07% de los gastos totales para mejorar la rentabilidad, nos generan el 9,67% de ingresos totales en un año. En el primer año podemos observar, que a pesar de tener el 48% de gastos, la empresa obtiene una utilidad del 52%.

4.8.1 Gráfico Dupont años 2014-2015

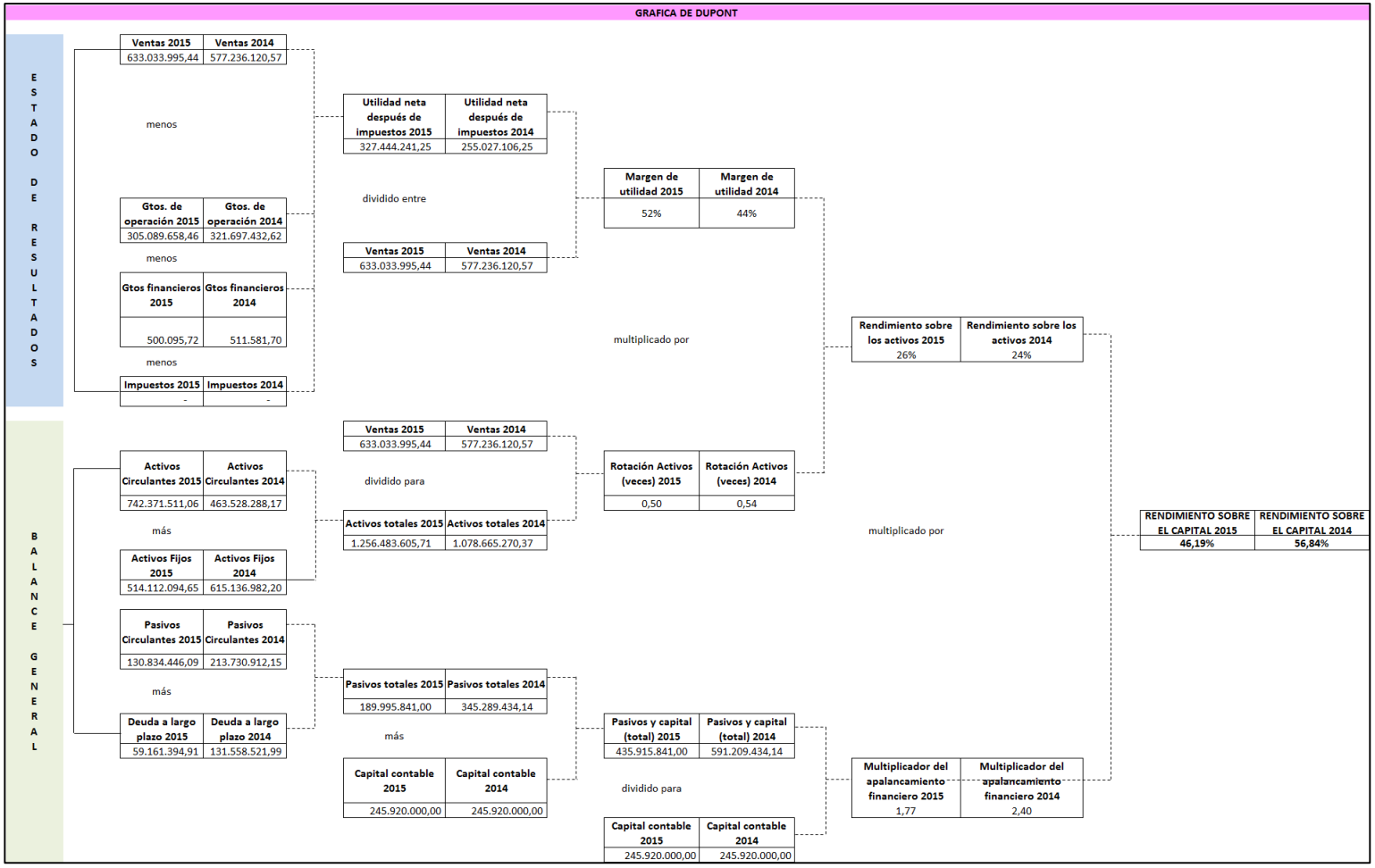


Figura 24: Gráfico Dupont

Mediante esta herramienta se puede analizar la rentabilidad de la empresa. Midiendo la eficiencia con que la empresa está trabajando en el aprovechamiento de los recursos invertidos. A continuación se detalla el crecimiento del año 2014 al 2015:

	2014	**2015**
MARGEN DE UTILIDAD	44%	**52%**

Al implementar las decisiones financieras en el canal de distribución indirecto para que el mismo incremente sus ventas e incluyendo las ventas obtenidas por el canal directo, se observa que el margen incrementa de un año a otro. Es importante indicar que dicho margen se obtiene de la división de la utilidad neta para las ventas del año.

ROTACIÓN DE ACTIVOS (veces)	0,54	**0,50**

En el año 2015 al incrementar sus ingresos, CNT distribuye mayor parte de los mismos en inversiones. Lo que proporciona poder adquirir más propiedad, planta y equipo. Generando de esta manera que para el año en cuestión la rotación de los activos sea menor (0,50).

RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS	24%	**26%**

Al analizar los parámetros anteriores se puede determinar que para el año 2015 el rendimiento sobre los activos se incrementa, debido a que en el mismo se

vendió más que el año 2014 y se generó mayor liquidez para la empresa, proporcionando más inversiones para la misma.

MULTIPLICADOR DEL APALANCAMIENTO FINANCIERO	2,40	**1,77**

El multiplicador se reduce en el año 2015 debido a que en este año se paga toda la deuda bancaria que presentaba CNT. Cabe señalar, que al realizar el análisis pertinente se observó que la empresa presenta un nivel alto de inversión, lo que permitió cubrir dicha deuda.

RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL	56,84%	**46,19%**

Se evidencia que el rendimiento sobre el capital disminuye del año 2014 al 2015. Debido a que el multiplicador del apalancamiento financiero al 2015 se encuentra al 1,77. Como se analizó en el párrafo anterior.

Esto quiere decir que por cada 100 dólares que CNT invierte obtiene 46.19% de ganancia.

4.8.2 Análisis Horizontal

4.8.2.1 Estado de Resultados años 2014-2015

Tabla 38: Estado de Resultados años 2014-2015 – Análisis Horizontal

INGRESOS	2014	2015	ABSOLUTA	RELATIVA
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	$ 444.120.313,21	$ 479.649.938,26	**$ 35.529.625,06**	**8,00%**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	$ 70.667.094,07	**$ 5.234.599,56**	**8,00%**
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	$ 72.715.938,87	**$ 5.386.365,84**	**8,00%**
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	$ 91.614.329,39	**$ 6.786.246,62**	**8,00%**
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	$ 87.554.192,61	**$ 6.485.495,75**	**8,00%**
INGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	$ 157.098.383,31	**$ 11.636.917,28**	**8,00%**
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	$ 131.473.429,59	$ 151.692.408,06	**$ 20.218.978,47**	**15,38%**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	$ 71.096.070,54	**$ 9.558.367,37**	**15,53%**
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	$ 50.078.875,78	**$ 6.557.752,70**	**15,07%**
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	**$ -**	**0,00%**
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	$ 30.517.461,74	**$ 4.102.858,40**	**15,53%**
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78	$ 664.160,25	**$ 19.344,47**	**3,00%**
OTROS INGRESOS	$ 497.333,00	$ 512.252,99	**$ 14.919,99**	**3,00%**
INGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00	$ 391.635,87	**$ 11.406,87**	**3,00%**
INGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00	$ 123.600,00	**$ 3.600,00**	**3,00%**
Total ingresos	**$ 577.236.120,57**	**$ 633.033.995,44**	**$ 55.797.874,86**	**9,67%**
GASTOS	**2014**	**2015**	**ABSOLUTA**	**RELATIVA**
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	$ 46.536,58	**$ 1.586,73**	**4%**
GASTO DE PERSONAL	$ 137.251.543,92	$ 145.512.956,80	**$ 8.261.412,87**	**6%**
GASTO HONORARIOS	$ 9.375.827,17	$ 9.944.613,35	**$ 568.786,18**	**6%**
GASTO SERVICIOS	$ 8.199.128,45	$ 8.684.063,61	**$ 484.935,16**	**6%**
GASTO MANTENIMIENTO	$ 4.568.397,50	$ 4.828.151,81	**$ 259.754,31**	**6%**
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 2.120.875,52	$ 2.500.567,62	**$ 379.692,10**	**18%**
GASTO PUBLICIDAD	$ 18.322.759,00	$ 21.062.135,92	**$ 2.739.376,92**	**15%**
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.223.384,16	**$ 1.222,16**	**0%**
PROVISION	$ 1.946.517,30	$ 2.141.169,03	**$ 194.651,73**	**10%**
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.157.312,38	**$ 159.800,92**	**8%**
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 108.645.687,00	$ 98.867.575,17	**$ (9.778.111,83)**	**-9%**
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	$ 6.253.127,01	**$ 353.950,59**	**6%**
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	$ 2.368.160,75	**$ (380.931,09)**	**-14%**
Total gastos	**$ 302.343.627,44**	**$ 305.589.754,18**	**$ 3.246.126,74**	**1%**
Utilidad Operacional	**$ 274.892.493,13**	**$ 327.444.241,25**	**$ 52.551.748,12**	**19%**
INGRESOS FINANCIEROS	$ 8.607.300,00	$ 5.667.687,22	**$ (2.939.612,78)**	**-34%**
Utilidad Neta	**$ 283.499.793,13**	**$ 333.111.928,47**	**$ 49.612.135,34**	**17%**

4.8.2.2 Estado de Situación Financiera años 2014-2015

Tabla 39: Estado de Situación Financiera años 2014-2015 – Análisis Horizontal

ACTIVOS	2014	2015	ABSOLUTA	RELATIVA
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 262.082.761,61	**$ 72.317.327,61**	**38%**
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	$ 408.921.175,80	**$ 310.352.702,43**	**315%**
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	**$ -**	**0%**
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	$ 21.510.858,48	**$ (41.158.141,52)**	**-66%**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	$ (97.629.800,03)	**$ (2.141.169,03)**	**2%**
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	$ 15.705.708,01	**$ (30.050.764,99)**	**-66%**
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	$ 15.536.266,47	**$ (29.726.561,33)**	**-66%**
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	**$ -**	**0%**
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	$ 16.885.729,72	**$ (750.170,29)**	**-4%**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	**$ 742.371.511,06**	**$ 278.843.222,88**	**60%**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	**$ -**	**0%**
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	**$ -**	**0%**
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	**$ -**	**0%**
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	$ 129.895.443,96	**$ 15.327.553,96**	**13%**
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	$ 35.117.891,93	**$ 4.143.881,93**	**13%**
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	$ 52.140.147,93	**$ 6.152.493,93**	**13%**
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	$ 32.400.081,58	**$ 3.823.182,58**	**13%**
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	$ 71.946.632,59	**$ 8.489.642,59**	**13%**
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	**$ -**	**0%**
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	$ -	**$ (37.936.754,99)**	**-100%**
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	$ (961.831.265,13)	**$ (98.867.575,17)**	**11%**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	$ (35.833.119,38)	**$ (2.157.312,38)**	**6%**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	**$ -**	**0%**
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	**$ 514.112.094,65**	**$ (101.024.887,55)**	**-16%**
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 1.256.483.605,71**	**$ 177.818.335,34**	**16%**
PASIVOS	**2014**	**2015**	**ABSOLUTA**	**RELATIVA**
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	$ 23.696.776,87	**$ (23.962.605,13)**	**-50%**
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	$ 6.682.347,16	**$ (42.300.347,27)**	**-86%**
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	$ 32.936.205,26	**$ 1.252.565,26**	**4%**
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	$ -	**$ (21.207.819,99)**	**-100%**
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	$ -	**$ (500.095,72)**	**-100%**
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	$ 67.519.116,81	**$ 3.821.836,80**	**6%**
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	**$ 130.834.446,09**	**$ (82.896.466,06)**	**-39%**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	$ -	**$ (73.176.443,14)**	**-100%**
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	$ 59.161.394,91	**$ 779.316,06**	**1%**
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	**$ 59.161.394,91**	**$ (72.397.127,08)**	**-55%**
TOTAL PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	**$ 189.995.841,00**	**$ (155.293.593,14)**	**-45%**
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	**$ -**	**0%**
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	**$ -**	**0%**
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	**$ -**	**0%**
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	**$ -**	**0%**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	$ 467.482.839,13	**$ 283.499.793,13**	**154%**
RESULTADOS	$ 283.499.793,13	$ 333.111.928,47	**$ 49.612.135,34**	**17%**
TOTAL PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	**$ 1.066.487.764,71**	**$ 333.111.928,47**	**45%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 1.256.483.605,71**	**$ 177.818.335,34**	**16%**

4.8.3 Análisis Vertical

4.8.3.1 Estado de Resultados años 2014-2015

Tabla 40: Estado de Resultados años 2014-2015 - Análisis Vertical

INGRESOS	2014	%	2015	%
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	**$ 444.120.313,21**	**76,94%**	**$ 479.649.938,26**	**75,77%**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	**11,34%**	$ 70.667.094,07	**11,16%**
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	**11,66%**	$ 72.715.938,87	**11,49%**
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	**14,70%**	$ 91.614.329,39	**14,47%**
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	**14,04%**	$ 87.554.192,61	**13,83%**
INGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	**25,20%**	$ 157.098.383,31	**24,82%**
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	**$ 131.473.429,59**	**22,78%**	**$ 151.692.408,06**	**23,96%**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	**10,66%**	$ 71.096.070,54	**11,23%**
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	**7,54%**	$ 50.078.875,78	**7,91%**
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	**0,00%**	$ -	**0,00%**
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	**4,58%**	$ 30.517.461,74	**4,82%**
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78	**0,11%**	$ 664.160,25	**0,10%**
OTROS INGRESOS	$ 497.333,00	**0,09%**	$ 512.252,99	**0,08%**
INGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00	**0,07%**	$ 391.635,87	**0,06%**
INGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00	**0,02%**	$ 123.600,00	**0,02%**
Total ingresos	**$ 577.236.120,57**	**100,00%**	**$ 633.033.995,44**	**100,00%**
GASTOS	**2014**	**%**	**2015**	**%**
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	**0,01%**	$ 46.536,58	**0,02%**
GASTO DE PERSONAL	$ 137.251.543,92	**45,40%**	$ 145.512.956,80	**47,62%**
GASTO HONORARIOS	$ 9.375.827,17	**3,10%**	$ 9.944.613,35	**3,25%**
GASTO SERVICIOS	$ 8.199.128,45	**2,71%**	$ 8.684.063,61	**2,84%**
GASTO MANTENIMIENTO	$ 4.568.397,50	**1,51%**	$ 4.828.151,81	**1,58%**
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 2.120.875,52	**0,70%**	$ 2.500.567,62	**0,82%**
GASTO PUBLICIDAD	$ 18.322.759,00	**6,06%**	$ 21.062.135,92	**6,89%**
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	**0,40%**	$ 1.223.384,16	**0,40%**
PROVISION	$ 1.946.517,30	**0,64%**	$ 2.141.169,03	**0,70%**
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	**0,66%**	$ 2.157.312,38	**0,71%**
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 108.645.687,00	**35,93%**	$ 98.867.575,17	**32,35%**
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	**1,95%**	$ 6.253.127,01	**2,05%**
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	**0,91%**	$ 2.368.160,75	**0,77%**
Total gastos	**$ 302.343.627,44**	**100,00%**	**$ 305.589.754,18**	**100,00%**
Utilidad Operacional	**$ 274.892.493,13**	**47,62%**	**$ 327.444.241,25**	**52%**
			$ 1,19	
INGRESOS FINANCIEROS	$ 8.607.300,00	**1,49%**	$ 5.667.687,22	**1%**
Utilidad Neta	**$ 283.499.793,13**	**49,11%**	**$ 333.111.928,47**	**53%**

4.8.3.2 Estado de Situación Financiera años 2014-2015

Tabla 41: Estado de Situación Financiera años 2014-2015 - Análisis Vertical

ACTIVOS	2014	%	2015	%
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	17,59%	$ 262.082.761,61	20,86%
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	9,14%	$ 408.921.175,80	32,54%
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	6,50%	$ 70.158.000,00	5,58%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	5,81%	$ 21.510.858,48	1,71%
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	-8,85%	$ (97.629.800,03)	-7,77%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	4,24%	$ 15.705.708,01	1,25%
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	4,20%	$ 15.536.266,47	1,24%
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	2,71%	$ 29.200.811,00	2,32%
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	1,63%	$ 16.885.729,72	1,34%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	42,97%	**$ 742.371.511,06**	59,08%
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	10,58%	$ 114.161.000,88	9,09%
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	6,98%	$ 75.294.564,04	5,99%
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	44,78%	$ 483.000.000,00	38,44%
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	38,28%	$ 412.880.443,99	32,86%
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	10,62%	$ 129.895.443,96	10,34%
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	3,01%	$ 32.445.675,00	2,58%
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	2,87%	$ 35.117.891,93	2,79%
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	4,26%	$ 52.140.147,93	4,15%
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	2,65%	$ 32.400.081,58	2,58%
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	5,88%	$ 71.946.632,59	5,73%
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	4,85%	$ 52.356.272,00	4,17%
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	3,52%	$ -	0,00%
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	-80,00%	$ (961.831.265,13)	-76,55%
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	-3,12%	$ (35.833.119,38)	-2,85%
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	1,87%	$ 20.138.325,25	1,60%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	57,03%	**$ 514.112.094,65**	40,92%
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	100,00%	**$ 1.256.483.605,71**	100%

PASIVOS	2014	%	2015	%
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	4,42%	$ 23.696.776,87	1,89%
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	4,54%	$ 6.682.347,16	0,53%
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	2,94%	$ 32.936.205,26	2,62%
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	1,97%	$ -	0,00%
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	0,05%	$ -	0,00%
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	5,91%	$ 67.519.116,81	5,37%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	19,81%	**$ 130.834.446,09**	10,41%
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	6,78%	$ -	0,00%
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	5,41%	$ 59.161.394,91	4,71%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	12,20%	**$ 59.161.394,91**	4,71%
TOTAL PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	32,01%	**$ 189.995.841,00**	15,12%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	22,80%	$ 245.920.000,00	19,57%
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	11,12%	$ 120.000.000,00	9,55%
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	-9,72%	$ (104.859.034,49)	-8,35%
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	0,45%	$ 4.832.031,60	0,38%
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	17,06%	$ 467.482.839,13	37,21%
RESULTADOS	$ 283.499.793,13	26,28%	$ 333.111.928,47	26,51%
TOTAL PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	67,99%	**$ 1.066.487.764,71**	84,88%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	100,00%	**$ 1.256.483.605,71**	100,00%

4.8.4 Índices de Rentabilidad

Tabla 42: Índices de Rentabilidad

	2014		2015	
LIQUIDEZ				
1. Capital de Trabajo	$ 249.797.376,03	dólares	$ 611.537.064,97	dólares
2. Indice de liquidez corriente	$ 2,17	dólares	$ 5,67	dólares
3. Liquidez Inmediata	$ 2,09	dólares	$ 5,55	dólares
ACTIVIDAD				
1. Rotación de cuentas por pagar	0,14	veces	0,28	veces
2. Período promedio de pago.	0,00	dias	0,00	dias
3. Rotación de cuentas por cobrar	3,76	veces	11,00	veces
4. Período promedio de cobro	96	días	33	días
5. Ciclo de Caja	96	días	33	días
6. Rotación de Activo Total	0,53	veces	0,50	veces
7.Rotación de Activo Fijo.	0,94	veces	1,23	veces
ENDEUDAMIENTO				
1. Palanca financiera	1,40		0,77	
2. Financiamiento del activo con patrimonio	0,23		0,20	
3. Financiamiento del activo con pasivos.	0,32		0,15	
RENTABILIDAD				
1. Rendimiento sobre el activo total	26,3%		26,5%	
2. Rendimiento operacional sobre el Patrimonio	38,7%		31,2%	
3. Margen de Utilidad Operativa sobre Ventas	47,6%		51,7%	
4. Margen de Utilidad neta sobre Ventas	49,1%		52,6%	

	2014	**2015**
CAPITAL DE TRABAJO	249.797.376,03	611.537.064,97

En el año 2015 el capital de trabajo es más alto, debido a que la empresa tiene más dinero obtenido por las ventas realizadas, por lo que se permitió pagar mayor parte de la deuda corriente que presentaba en el periodo y por consiguiente se realizaron más inversiones.

PALANCA FINANCIERA	1,40	0,77

En el año 2015 se disminuye la palanca financiera, debido a que se pagaron mayor parte de las deudas, especialmente las obligaciones obtenidas por los bancos.

RENDIMIENTO OPERACIONAL SOBRE EL PATRIMONIO	38,7%	31,2%

El porcentaje de rendimiento operacional sobre el patrimonio en el 2015 se disminuye debido a que las ganancias de años anteriores se acumulan y no son repartidas como dividendos o utilidades.

MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA SOBRE VENTAS	47,6%	51,7%

El incremento de dicho margen se debe a que en el año 2015 se incrementaron las ventas realizadas por los canales directos e indirectos que presenta la institución. Es importante mantenerse en el margen.

MARGEN DE UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS	49,1%	52,6%

A diferencia del margen mencionado anteriormente, se puede observar que existe un incremento del 52.6 para el año 2015, debido a que para este año se obtiene ingresos financiero provenientes de las inversiones realizadas por CNT

EP. Cabe señalar que para el año como estrategia financiera se incrementaron los gastos provenientes de los canales indirectos, lo que ha estimulado a elevar sus ventas.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Existen más líneas activas telefónicas, que ciudadanos ecuatorianos. Ya que en relación con el último censo realizado en Ecuador. Somos 14.483.499 ciudadanos y 18.066.143 usuarios de líneas telefónicas. En marzo del 2015 las líneas instaladas por CNT EP representan el 85,57%. considerando que este servicio es un monopolio estatal.

- En diciembre del 2014 los usuarios que adquieren el servicio de internet mediante la operadora CONECEL con 60,90% de usuarios ecuatorianos, OTECEL 33,66% de y CNT EP 5,44%.

- En el Ecuador crece el número de personas que acceden al servicio de la televisión pagada. Para enero del 2014 se pudo evidenciar un incremento de usuarios del 18,9%, desde diciembre del 2013 que se había presentado un 14,5%.

- Como estrategia de crecimiento y posicionamiento en el negocio de telecomunicación la CNT EP, ha considerado mejorar el proceso de ventas a través de canales indirectos, con el fin de llegar a los ciudadanos con fuerzas de ventas robustas, especializadas y enfocadas en ventas proactivas. Los canales iniciaron su desarrollo desde mayo de 2013. A partir de noviembre del mismo

año se encuentran operando 18 nuevos socios comerciales distribuidos de la siguiente manera: Pichincha (3), Santo Domingo (1), Loja (1), Guayas (4), Esmeraldas (2), Los Ríos (1), Manabí (4), Santa Elena (1) y El Oro (1).

- Al implementar las decisiones financieras se pudo evidenciar que se incrementó el margen de utilidad en cada año; la cual, se distribuye en gran parte como inversiones, permitiendo adquirir más propiedad, planta y equipo para la institución, mejorar la cobertura de sus antenas y buscar mejoras continuas que permitan expandir sus servicios en todo el país.

Así también, al efectuar la política financiera de recuperación en 33 días de las cuentas por cobrar, se observó que la empresa presentó mayor liquidez corriente, permitiendo cubrir gran parte de los pasivos a corto plazo, entre los cuales se encontraban las obligaciones bancarias (dicha deuda se paga en su totalidad).

Adicionalmente, mediante el estudio efectuado se pudo verificar que la institución acumula las ganancias de años anteriores y no se reparten como dividendos o utilidades, ocasionando que el porcentaje de rendimiento operacional sobre el patrimonio disminuya.

5.2 RECOMENDACIONES

- CNT EP al ser un monopolio estatal en el servicio de telefonía fija, debe procurar mantenerse como líder del país y utilizar este servicio como medio publicitario para que los ciudadanos miren a la institución como la mejor en todos los servicios que proporciona.

- Es importante que los ecuatorianos miren y reconozcan los productos de CNT con calidad y eficiencia, incentivándoles a su consumo, especialmente en los servicios de telefonía móvil e internet, ya que Claro lidera en dichos servicios. Para ello se debe invertir en mejorar la cobertura de CNT, implementando nuevos sistemas, equipos y antenas que permitan que su señal y cobertura sea buena en todo el Ecuador.

- Los canales indirectos se encuentran distribuidos en ciertas provincias del país, lo ideal es que se extienda dicho canal a todas las regiones del Ecuador, de esta manera expandir nuestros servicios y poseer mayor posicionamiento en el mercado.

- Acoger y adaptar las políticas de recuperación de las cuentas pendientes de cobro, ya que permite que la institución posea mayo liquidez corriente reducir su porcentaje de endeudamiento.

- Implementar las decisiones gerenciales propuestas en los canales de distribución indirectos para poder incrementar las ventas en cada año.

- Invertir en la remodelación de locales comerciales e invertir en la compra de propiedad, planta y equipo, ya que la empresa presenta un alto margen de ventas y resultados, los mismos que no son distribuidos.

- Invertir en adquirir nuevas instalaciones para la venta de nuestros productos, expender a diferentes provincias nuestro servicio y atraer a nuevos distribuidores indirectos.

REFERENCIAS

1. Angulo, S. (13 de Septiemnre de 2014). *La TV pagada sumó 10% más de suscriptores en el primer semestre*. Obtenido de Diario El Comercio: http://www.elcomercio.com/actualidad/television-directv-televisionsatelital-cable-internet.html

2. Asqui Naranjo, A. (2010). *Análisis de los parámetros de Calidad del Servicio de Telefonía Móvil*. Obtenido de repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/207/1/T-ESPE-029698.pdf

3. Autoridad Nacional de los Servicios Públicos. (12 de Diciembre de 1996). *Clasificación de los servicios de telecomunicaciones*. Obtenido de http://www.asep.gob.pa/ index.php?option=com_content&view=article&id=192&Itemid=211

4. Baca, G. (2006). *Evaluación de Proyectos.* México: Mc Graw Hill.

5. Cadena Áviles, V. (Abril de 2014). *Análisis del servicio de atención al cliente de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones EP del Cantón Milagro Provincia del Guayas.* Obtenido de Universidad Estatal de Milagro: http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/655/3/AN%C3%81LISIS%20DEL%20SERVICIO%20DE%20ATENCI%C3%93N%20AL%20CLIENTE%20DE%20LA%20CORPORACI%C3%93N%20NACIONAL%20DE%20TELECOMUNICACIONES%20EP%20DEL%20CANT%C3%93N%20MILAGRO%20PROVINCIA%20DEL%20GUAYAS.p

6. Carrión Gordón, H. (Octubre de 2007). *Regulación e Inversión en Telecomunicaciones Estudio de Caso para Ecuador*. Obtenido de www.dirsi.net/files/tre/TRE_ Ecuador_final.pdf

7. Coello Mora, E. (2010). Analisis de la Regulacion de Telecomunicaciones en el Ecuador y las Nuevas Tendencias del Sector. Cuenca, Azuay, Ecuador.

8. Congreso Nacional. (10 de Agosto de 1992). Ley Especial de Telecomunicaciones. *Registro Oficial 996*. Quito, Pichincha, Ecuador.

9. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (2008). Misión, Visión y Valores. Ecuador.

10. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (20 de Diciembre de 2013). Operación Comercial. *Oficio No. GMDO-GT-2013*. Quito, Pichincha, Ecuador.

11. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (2013). Resolución N. CNTEP-GG-2013. *El Gernete General subrogante de la Corporacion Nacional de Telecomunicaciones - CNT-EP-*. Quito, Pichincha, Ecuador.

12. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (14 de Junio de 2013). Resolución No. CNTEP-GG-0013-2013. *El gerente general de la CNT EP considera*. Quito, Pichincha, Ecuador.

13. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (15 de Octubre de 2014). *Análisis por tipo de Producto.* Quito.

14. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (2014). *Canales de Distribucion Indirectos.* Quito.

15. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (Febrero de 2014). Cuadro resumen corporativo comisión negocio móvil. *Comisión*. Quito, Pichincha, Ecuador.

16. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (2014). *Distributivo de canales de ventas.* Quito.

17. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (12 de Enero de 2014). Estrategias y control comercial de distribución. *Oficio NO. 100-GEJ-CNTEP-2014*. Quito, Pichincha, Ecuador.

18. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (03 de Junio de 2014). Modelo de equipos para canal corporativo. *GVC-0405 Nuevas Cantidades y Modelos para Canal Corporativo*. Quito, Pichincha, Ecuador.

19. Corporación Nacional de Telecomunicaciones - CNT. (10 de Junio de 2014). Modelo de gestión canales indirecto. *Matriz de actiidades*. Quito, Pichincha, Ecuador.

20. Correa Delgado, R. (24 de Agosto de 2009). Decreto Ejecutivo 8. *Ministerio de telecomunicaciones*. Quito, Pichincha, Ecuador.

21. Correa Delgado, R. (14 de Enero de 2010). Creación de la Empresa Pública Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT. *Decreto Ejecutivo No. 2018 de Creación CNT EP - CNT*. Ecuador.

22. Diario El Comercio. (2014). *Cada vez más gente se sienta frente a la TVLideres*. Recuperado el agosto de 2015, de Revista Lideres: http://www.revistalideres.ec/lideres/vez-gente-sienta-frente-tv.html

23. Direc TV. (2014). *Manual de Ventas.*

24. Documents México. (17 de Febrero de 2016). *Cable Submarino.* Obtenido de http://documents.mx/documents/cable-submarino-55c0997857d4c.html

25. Espín Tobar, A. (18 de Febrero de 2015). El Director Ejecutivo de la Agencia de Regulacion y Control de las Telecomunicaciones ARCOTEL. *Resolucion Arcotel No. 001*. Quito, Pichincha, Ecuador.

26. Fierro, L. (12 de Febrero de 1995). *Presencia del Ecuador en el Internet*. Obtenido de Historia de Internet en América Latina y el Caribe: https://interred.wordpress.com/1995/02/12/presencia-del-ecuador-en-el-internet/

27. Fundacion IASC. (1 de enero de 2009). NIC 7 Estado de Flujos de Efectivo.

28. Gómez, A. M. (Enero de 2010). *Canal de Distribución.* Obtenido de http://www.icesi.edu.co/ingenieria_industrial/cognos/images/stories/programacion_2010_1/canales%20de%20distribucin%20cognos.pdf.

29. Grupo Amper. (s.f.). *Transformando las comunicaciones en la Superintendencia de Telecomunicaciones.* Obtenido de http://www.grupoamper.com/eaa/casos_exito/supertel.pdf.

30. Herrera , M. (2015). Toma de Decisiones Gerenciales.

31. Hidalgo Romero, C. (Octubre de 2012). *Universidad Politecnica Salesiana SEDE Quito.* Obtenido de Docplayer: http://docplayer.es/7110496-Universidad-politecnica-salesiana-sede-quito.html

32. Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2000). *Introduccion a la Contabilidad Financiera.* México: Pearson Prentice Hall.

33. Leiva, M. (2012). Aportes y Desafíos de una Empresa Ecuatoriana caso CNT EP. *Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador*. Ecuador.

34. Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (2012). *Informe Rendición de Cuentas.* Obtenido de http://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/PLIEGO-PI-MINTEL-001-2015.pdf.

35. Noboa Bejarano, G. (04 de Septiembre de 2001). Reglamento general a la ley especial de telecomunicaciones. *Reforma*. Quito, Pichincha, Ecuador.

36. Noboa Bejarano, G. (13 de Octubre de 2011). Ley Especial de Telecomunicaciones reformada. *Decreto Ejecutivo 1790*. Quito, Pichincha, Ecuador.

37. Ortega Garzón, W. D. (2010). *Establecimiento de parámetros de calidad de servicio para comunicaciones de voz en el serviciomóvil avanzado (sma), en la República del*

Ecuador. Obtenido de Marco Legal de las Telecomunicaciones en el Ecuador: http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/211/1/T-ESPE-027397.pdf.

38. Palepu, K., Healy, P., & Bernard, V. (2002). *Análisis y Valuacion de negocios.* México: Thomson Learning.

39. Pelton, L., Strutton, D., & Lumpkin, J. (1997). *Canales de Marketing y Distribucion Comercial.* México: McGraw-Hill.

40. Ramírez, C. (2009). *Evaluación del Impacto en el Mercado de las Telecomunicaciones según la regularización actual sobre servicios y un posible cambio a la regulación de redes.* Guayaquil.

41. Secretaría Nacional de Telecomunicaciones. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones.* Quito.

42. Secretaría Nacional de Telecomunicaciones. (2013). *Plan Técnico Fundamental de Señalización.* Quito.

43. Secretaría Nacional de Telecomunicaciones. (Diciembre de 2014). Estadísticas. *Datos de cuentas y usuarios de internet*. Quito, Pichincha, Ecuador.

44. Secretaría Nacional de Telecomunicaciones. (AGOSTO de 2014). *Lineas Activas Servicio Móvil.* Quito.

45. Secretaría Nacional de Telecomunicaciones. (2014-2017). *Plan plurianual institucional.* Obtenido de Dirección General Administrativa Financiera: http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=6695&force=0.

46. Unión Internacional de Telecomunicaciones. (Marzo de 2010). Definiciones de los indicadores mundiales de telecomunicaciones.

47. Universidad de los Hemisferios. (2011). *Perspectiva*. Obtenido de Telecomunicaciones: http://investiga.ide.edu.ec/index.php/estadisticas-73/empresas-sectores/380-telecomunicaciones

48. Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fudamentos de administración financiera.* México: Person Prentice Hall.

49. Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., & Rivera, C. (2005). *Presupuestos.* México: Person Prentice Hall.

50. Wikipedia. (11 de Junio de 2008). *Porta (Conecel)*. Obtenido de https://www.intercuba.net/wiki/articles/p/o/r/Porta_%28Conecel%29_ad46.html

51. Wikipedia. (04 de Febrero de 2016). *Corporación Nacional de Telecomunicaciones*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Corporaci%C3%B3n_Nacional_de_Telecomunicaciones

ANEXOS

Anexo 1: Análisis Balance Histórico

	BALANCE HISTORICO	CANALES DIRECTOS DE DISTRIBUCION	CANALES INDIRECTOS DE DISTRIBUCION
INGRESOS TOTALES	$ 577.236.120,57	$ 445.762.690,99	$ 131.473.429,59
COSTOS Y GASTOS TOTALES	$ 302.343.627,44	$ 266.406.645,98	$ 35.936.981,46
RESULTADO DEL EJERCICIO	**$ 274.892.493,13**	**$ 179.356.045,01**	**$ 95.536.448,12**

INGRESOS TOTALES	100%	100%	100%
COSTOS Y GASTOS TOTALES	52%	60%	27%
RESULTADO DEL EJERCICIO	48%	40%	73%

Anexo 2: Análisis porcentual de las provincias donde se encuentran los canales de distribución indirectos

PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO
$ 29.787.921,80	$ 3.327.701,70	$ 4.003.427,36	$ 61.370.503,06	$ 4.759.475,06	$ 6.859.756,36	$ 13.131.134,57	$ 2.628.151,65	$ 5.605.358,03
$ 8.109.724,69	$ 933.756,51	$ 1.117.012,20	$ 16.674.868,79	$ 1.322.051,09	$ 1.891.643,93	$ 3.592.431,39	$ 744.039,69	$ 1.551.453,17
$ 21.678.197,11	**$ 2.393.945,18**	**$ 2.886.415,16**	**$ 44.695.634,27**	**$ 3.437.423,96**	**$ 4.968.112,43**	**$ 9.538.703,19**	**$ 1.884.111,96**	**$ 4.053.904,87**
100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
27,2%	28,1%	27,9%	27,2%	27,8%	27,6%	27,4%	28,3%	27,7%
73%	72%	72%	73%	72%	72%	73%	72%	72%

Anexo 3: Análisis de ingresos y gastos con la intervención de las decisiones gerenciales

	DECISIONES GERENCIALES	CANALES DIRECTOS DE DISTRIBUCION	CANALES INDIRECTOS DE DISTRIBUCION
INGRESOS TOTALES	$ 633.033.995,44	$ 481.341.587,37	$ 151.692.408,06
COSTOS Y GASTOS TOTALES	$ 305.589.754,18	$ 266.853.589,88	$ 38.736.164,30
RESULTADO DEL EJERCICIO	**$ 327.444.241,25**	**$ 214.487.997,50**	**$ 112.956.243,76**

INGRESOS TOTALES	100%	100%	100%
COSTOS Y GASTOS TOTALES	48%	55%	26%
RESULTADO DEL EJERCICIO	52%	45%	74%

Anexo 4: Análisis porcentual de las provincias donde se encuentran los canales de distribución indirectos, incluyendo las decisiones gerenciales

PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO
$ 34.256.110,07	$ 3.993.242,04	$ 4.804.112,84	$ 70.576.078,52	$ 5.473.396,32	$ 7.888.719,81	$ 15.100.804,76	$ 3.153.781,98	$ 6.446.161,74
$ 8.739.051,59	$ 1.011.446,26	$ 1.210.477,68	$ 17.971.438,21	$ 1.422.452,34	$ 2.036.350,66	$ 3.869.851,75	$ 805.397,48	$ 1.669.698,33
$ 25.517.058,48	**$ 2.981.795,78**	**$ 3.593.635,15**	**$ 52.604.640,31**	**$ 4.050.943,98**	**$ 5.852.369,15**	**$ 11.230.953,00**	**$ 2.348.384,50**	**$ 4.776.463,40**
100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
26%	25%	25%	25%	26%	26%	26%	26%	26%
74%	75%	75%	75%	74%	74%	74%	74%	74%

Anexo 5: Proyección de los ingresos por ventas de locales indirectos del 2016 al 2019

	PICHINCHA	SANTO DOMINGO	LOJA	GUAYAS	ESMERALDAS	LOS RIOS	MANABÍ	SANTA ELENA	EL ORO
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO 2016	$ 39.737.087,68	$ 4.791.890,45	$ 5.764.935,40	$ 81.868.251,08	$ 6.349.139,73	$ 9.150.914,98	$ 17.516.933,52	$ 3.784.538,37	$ 7.477.547,61
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 20.208.509,53	$ 3.100.734,93	$ 3.689.434,74	$ 28.101.048,12	$ 4.123.157,48	$ 5.957.622,55	$ 10.332.589,13	$ 2.647.932,82	$ 4.625.015,94
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 10.854.225,11	$ 360.188,01	$ 491.838,12	$ 41.705.036,17	$ 456.147,43	$ 636.027,08	$ 2.749.157,03	$ -	$ 867.277,83
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 8.674.353,05	$ 1.330.967,51	$ 1.583.662,54	$ 12.062.166,79	$ 1.769.834,81	$ 2.557.265,36	$ 4.435.187,36	$ 1.136.605,55	$ 1.985.253,84
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO 2017	$ 47.287.134,34	$ 5.989.863,06	$ 7.206.169,25	$ 97.423.218,79	$ 7.555.476,27	$ 10.889.588,82	$ 20.845.150,89	$ 4.730.672,97	$ 8.898.281,66
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 24.048.126,33	$ 3.875.918,67	$ 4.611.793,43	$ 33.440.247,26	$ 4.906.557,41	$ 7.089.570,83	$ 12.295.781,06	$ 3.309.916,02	$ 5.503.768,97
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 12.916.527,88	$ 450.235,01	$ 614.797,65	$ 49.628.993,05	$ 542.815,44	$ 756.872,22	$ 3.271.496,87	$ -	$ 1.032.060,61
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 10.322.480,13	$ 1.663.709,38	$ 1.979.578,17	$ 14.353.978,48	$ 2.106.103,43	$ 3.043.145,77	$ 5.277.872,96	$ 1.420.756,94	$ 2.362.452,07
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO 2018	$ 56.744.561,21	$ 7.487.328,82	$ 9.007.711,57	$ 116.907.862,54	$ 9.066.571,53	$ 13.067.506,59	$ 25.014.181,07	$ 5.913.341,21	$ 10.677.937,99
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 28.857.751,60	$ 4.844.898,33	$ 5.764.741,79	$ 40.128.296,71	$ 5.887.868,89	$ 8.507.485,00	$ 14.754.937,28	$ 4.137.395,03	$ 6.604.522,77
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 15.499.833,45	$ 562.793,76	$ 768.497,06	$ 59.554.791,66	$ 651.378,53	$ 908.246,66	$ 3.925.796,24	$ -	$ 1.238.472,74
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 12.386.976,15	$ 2.079.636,73	$ 2.474.472,72	$ 17.224.774,17	$ 2.527.324,11	$ 3.651.774,93	$ 6.333.447,55	$ 1.775.946,18	$ 2.834.942,49
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO 2019	$ 69.795.810,29	$ 9.508.907,60	$ 11.439.793,69	$ 143.796.670,93	$ 11.151.882,98	$ 16.073.033,11	$ 30.767.442,71	$ 7.509.943,33	$ 13.133.863,73
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 35.495.034,47	$ 6.153.020,88	$ 7.321.222,07	$ 49.357.804,96	$ 7.242.078,73	$ 10.464.206,55	$ 18.148.572,85	$ 5.254.491,69	$ 8.123.563,01
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 19.064.795,15	$ 714.748,08	$ 975.991,27	$ 73.252.393,74	$ 801.195,59	$ 1.117.143,40	$ 4.828.729,38	$ -	$ 1.523.321,47
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 15.235.980,67	$ 2.641.138,64	$ 3.142.580,35	$ 21.186.472,23	$ 3.108.608,66	$ 4.491.683,16	$ 7.790.140,49	$ 2.255.451,64	$ 3.486.979,26

Anexo 6: Proyección a 5 años, de los gastos de la empresa

	HISTORICO	2015	2016	2017	2018	2019
GASTOS	**$ 302.343.627,44**	**$ 305.589.754,18**	**$ 322.209.014,32**	**$ 323.960.691,63**	**$ 352.595.338,31**	**$ 345.069.796,37**
GASTO SERVICIOS BASICOS	**$ 44.949,85**	**$ 46.536,58**	**$ 48.398,04**	**$ 50.817,95**	**$ 53.358,84**	**$ 56.026,78**
AGUA	$ 13.449,47	$ 13.924,24	$ 14.481,21	$ 15.205,27	$ 15.965,53	$ 16.763,81
LUZ	$ 15.553,72	$ 16.102,77	$ 16.746,88	$ 17.584,22	$ 18.463,43	$ 19.386,60
TELEFONO	$ 15.946,66	$ 16.509,58	$ 17.169,96	$ 18.028,46	$ 18.929,88	$ 19.876,38
GASTO DE PERSONAL	**$ 137.251.543,92**	**$ 145.512.956,80**	**$ 151.370.148,34**	**$ 158.973.430,92**	**$ 170.509.555,82**	**$ 179.072.951,43**
LUNCH	$ 1.893.654,10	$ 2.007.273,35	$ 2.087.564,28	$ 2.191.942,49	$ 2.323.459,04	$ 2.439.632,00
UNIFORMES	$ 1.098.886,75	$ 1.164.819,96	$ 1.211.412,75	$ 1.271.983,39	$ 1.348.302,39	$ 1.415.717,51
COMISIONES LOCALES	$ 1.993.236,50	$ 2.177.418,32	$ 2.274.370,52	$ 2.401.791,17	$ 2.568.361,01	$ 2.711.727,35
CORTESIAS	$ 367.121,40	$ 383.406,65	$ 400.018,41	$ 418.652,00	$ 447.116,57	$ 467.805,64
ADMINISTRATIVOS % LOCALES	$ 7.496.107,00	$ 7.931.940,84	$ 8.278.423,57	$ 8.726.645,46	$ 9.324.582,90	$ 9.828.160,79
NM SUELDOS EMPLEADOS	$ 41.429.189,00	$ 43.914.940,34	$ 45.671.537,95	$ 47.955.114,85	$ 52.750.626,34	$ 55.388.157,65
NM DECIMO TERCER SUELDO	$ 17.820.510,00	$ 18.889.740,60	$ 19.645.330,22	$ 20.627.596,74	$ 21.865.252,54	$ 22.958.515,17
NM DECIMO CUARTO SUELDO	$ 16.001.660,01	$ 16.961.759,61	$ 17.640.229,99	$ 18.522.241,49	$ 19.633.575,98	$ 20.615.254,78
NM APORTE PATRONAL	$ 17.068.230,00	$ 18.092.323,80	$ 18.816.016,75	$ 19.756.817,59	$ 20.942.226,64	$ 21.989.337,98
NM FONDOS DE RESERVA	$ 12.806.880,00	$ 13.575.292,80	$ 14.118.304,51	$ 14.824.219,74	$ 15.713.672,92	$ 16.499.356,57
NM BONOS ADMINISTRATIVOS	$ 2.119.696,00	$ 2.246.877,76	$ 2.336.752,87	$ 2.453.590,51	$ 2.600.805,94	$ 2.730.846,24
NM VACACIONES	$ 10.508.597,00	$ 11.139.112,82	$ 11.584.677,33	$ 12.163.911,20	$ 12.893.745,87	$ 13.538.433,16
NM DESPIDO INTEMPESTIVO	$ 1.097.217,00	$ 1.163.050,02	$ 1.209.572,02	$ 1.270.050,62	$ 1.346.253,66	$ 1.413.566,34
PAGO POR OTROS BENEFICIOS	$ 1.814.356,00	$ 1.923.217,36	$ 2.000.146,05	$ 2.100.153,36	$ 2.226.162,56	$ 2.337.470,69
GASTOS DE VIAJE	$ 2.983.458,98	$ 3.162.466,52	$ 3.288.965,18	$ 3.453.413,44	$ 3.660.618,24	$ 3.843.649,16
PROVISION JUBILACION	$ 752.744,19	$ 779.316,06	$ 806.825,91	$ 835.306,87	$ 864.793,20	$ 895.320,40
GASTO HONORARIOS	**$ 9.375.827,17**	**$ 9.944.613,35**	**$ 10.418.251,39**	**$ 11.017.695,10**	**$ 11.760.060,09**	**$ 12.432.236,39**
HONORARIOS PROFESIONALES	$ 8.464.927,17	$ 8.979.059,35	$ 9.414.075,23	$ 9.963.310,13	$ 10.642.412,02	$ 11.258.705,92
HONORARIOS EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCACIONALES	$ 910.900,00	$ 965.554,00	$ 1.004.176,16	$ 1.054.384,97	$ 1.117.648,07	$ 1.173.530,47
GASTO SERVICIOS	**$ 8.199.128,45**	**$ 8.684.063,61**	**$ 9.064.889,49**	**$ 9.552.778,56**	**$ 10.161.812,82**	**$ 10.707.037,13**
SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS)	$ 2.507.843,00	$ 2.658.313,58	$ 2.764.646,12	$ 2.902.878,43	$ 3.077.051,14	$ 3.230.903,69
SERVICIOS DE OPERACION	$ 3.772.940,22	$ 3.992.304,09	$ 4.185.459,59	$ 4.429.377,16	$ 4.731.007,34	$ 5.004.691,38
PAGO POR OTROS SERVICIOS	$ 1.918.345,23	$ 2.033.445,94	$ 2.114.783,78	$ 2.220.522,97	$ 2.353.754,35	$ 2.471.442,07
GASTO MANTENIMIENTO	**$ 4.568.397,50**	**$ 4.828.151,81**	**$ 5.061.796,36**	**$ 5.374.303,73**	**$ 5.740.808,18**	**$ 6.092.439,32**
MANTENIMIENTO LOCAL	$ 934.344,20	$ 988.668,24	$ 1.036.501,95	$ 1.100.479,33	$ 1.175.516,57	$ 1.247.502,71
MANTENIMIENTO EQUIPOS LOCALES	$ 1.326.884,33	$ 1.404.031,19	$ 1.471.960,97	$ 1.562.816,76	$ 1.669.378,92	$ 1.771.608,15
MANTENIMIENTO EQUIPOS SISTEMAS	$ 1.201.785,94	$ 1.271.659,41	$ 1.333.184,78	$ 1.415.474,70	$ 1.511.990,21	$ 1.604.581,29
Mantenimiento Preventivo (contrato MI)	$ 1.105.383,03	$ 1.163.792,97	$ 1.220.148,66	$ 1.295.532,94	$ 1.383.922,47	$ 1.468.747,16
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	**$ 2.120.875,52**	**$ 2.500.567,62**	**$ 2.712.984,67**	**$ 2.966.322,58**	**$ 3.264.818,21**	**$ 3.554.271,95**
UTILES DE LIMPIEZA/ASEO DE LOCAL	$ 604.604,68	$ 629.273,09	$ 657.521,52	$ 694.910,54	$ 739.950,61	$ 781.854,01
REPUESTOS/ACCESORIOS	$ 522.383,39	$ 627.002,60	$ 685.546,04	$ 754.467,94	$ 835.603,56	$ 914.517,41
SUMINISTROS DE OFICINA	$ 993.887,45	$ 1.244.291,93	$ 1.369.917,11	$ 1.516.944,11	$ 1.689.264,04	$ 1.857.900,53
GASTO PUBLICIDAD	**$ 18.322.759,00**	**$ 21.062.135,92**	**$ 22.126.225,95**	**$ 23.882.472,76**	**$ 26.523.090,00**	**$ 28.589.410,56**
PUBLICIDAD % LOCALES	$ 18.322.759,00	$ 21.062.135,92	$ 22.126.225,95	$ 23.882.472,76	$ 26.523.090,00	$ 28.589.410,56
GASTOS PREPAGADOS	**$ 1.222.162,00**	**$ 1.223.384,16**	**$ 1.224.607,55**	**$ 1.225.832,15**	**$ 1.231.961,31**	**$ 1.233.193,28**
PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.223.384,16	$ 1.224.607,55	$ 1.225.832,15	$ 1.231.961,31	$ 1.233.193,28
PROVISION	**$ 1.946.517,30**	**$ 2.141.169,03**	**$ 2.355.285,93**	**$ 2.590.814,53**	**$ 2.849.895,98**	**$ 3.134.885,58**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ 1.946.517,30	$ 2.141.169,03	$ 2.355.285,93	$ 2.590.814,53	$ 2.849.895,98	$ 3.134.885,58
GASTOS ACTIVOS FIJOS	**$ 1.997.511,46**	**$ 2.157.312,38**	**$ 2.329.897,37**	**$ 2.516.289,16**	**$ 2.742.755,18**	**$ 2.962.175,59**
PROVISION DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.157.312,38	$ 2.329.897,37	$ 2.516.289,16	$ 2.742.755,18	$ 2.962.175,59
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	**$ 108.645.687,00**	**$ 98.867.575,17**	**$ 106.532.789,95**	**$ 96.390.723,66**	**$ 107.775.858,71**	**$ 86.757.767,03**
DEPRECIACION	$ 108.645.687,00	$ 98.867.575,17	$ 106.532.789,95	$ 96.390.723,66	$ 107.775.858,71	$ 86.757.767,03
OTROS GASTOS	**$ 5.899.176,43**	**$ 6.253.127,01**	**$ 6.503.252,09**	**$ 6.828.414,70**	**$ 7.238.119,58**	**$ 7.600.025,56**
REGALIAS	$ 1.965.752,99	$ 2.083.698,17	$ 2.167.046,10	$ 2.275.398,40	$ 2.411.922,31	$ 2.532.518,42
GASTOS DE GESTION	$ 2.509.654,35	$ 2.660.233,61	$ 2.766.642,96	$ 2.904.975,10	$ 3.079.273,61	$ 3.233.237,29
OTROS GASTOS	$ 1.423.769,09	$ 1.509.195,23	$ 1.569.563,04	$ 1.648.041,19	$ 1.746.923,66	$ 1.834.269,85
GASTOS FINANCIEROS	**$ 2.749.091,84**	**$ 2.368.160,75**	**$ 2.460.487,18**	**$ 2.590.795,84**	**$ 2.743.243,59**	**$ 2.877.375,76**
FLETES, MOVILIZACION Y EXPRESO	$ 1.121.839,16	$ 1.189.149,51	$ 1.236.715,49	$ 1.298.551,26	$ 1.376.464,34	$ 1.445.287,56
COSTOS BANCARIOS	$ 932.900,76	$ 988.874,81	$ 1.028.429,80	$ 1.090.135,59	$ 1.155.543,72	$ 1.213.320,91
I S D IMPUESTO SALIDA DIVISAS	$ 122.770,22	$ 130.136,43	$ 135.341,89	$ 142.108,99	$ 150.635,52	$ 158.167,30
GASTO INTERESES PRESTAMOS NACIONALES	$ 511.581,70	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
GASTOS IMPUESTO SOLCA	$ 60.000,00	$ 60.000,00	$ 60.000,00	$ 60.000,00	$ 60.600,00	$ 60.600,00

Anexo 7: Movimiento del inventario de materiales y suministros

	HISTORICO	2015	2016	2017	2018	2019
Inventarios	**saldo inicial**	**$ 17.635.900,00**	**$ 16.885.729,72**	**$ 16.071.834,32**	**$ 15.181.937,54**	**$ 14.202.492,08**
	compras	$ 1.750.397,33	$ 1.899.089,27	$ 2.076.425,81	$ 2.285.372,75	$ 2.487.990,36
	disponible	$ 19.386.297,34	$ 18.784.818,99	$ 18.148.260,12	$ 17.467.310,29	$ 16.690.482,44
	consumo	$ 2.500.567,62	$ 2.712.984,67	$ 2.966.322,58	$ 3.264.818,21	$ 3.554.271,95
	saldo final	**$ 16.885.729,72**	**$ 16.071.834,32**	**$ 15.181.937,54**	**$ 14.202.492,08**	**$ 13.136.210,50**

Anexo 8: Movimiento de la cuenta propiedad, planta y equipos con respecto a compras, depreciaciones y deterioros

	HISTORICO	2015	2016	2017	2018	2019
Activos Fijos	**saldo inicial**	**$ 1.491.638.153,91**	**$ 1.491.638.153,91**	**$ 1.814.111.312,55**	**$ 1.814.111.312,55**	**$ 2.460.034.169,28**
	compras	$ -	$ 322.473.158,64	$ -	$ 645.922.856,74	$ -
	disponible	$ 1.491.638.153,91	$ 1.814.111.312,55	$ 1.814.111.312,55	$ 2.460.034.169,28	$ 2.460.034.169,28
	depreciacion	$ (961.831.265,13)	$ (1.068.364.055,08)	$ (1.164.754.778,75)	$ (1.272.530.637,45)	$ (1.359.288.404,48)
	deterioro	$ (35.833.119,38)	$ (38.163.016,74)	$ (40.679.305,90)	$ (43.422.061,08)	$ (46.384.236,68)
	saldo final	**$ 493.973.769,40**	**$ 707.584.240,72**	**$ 608.677.227,90**	**$ 1.144.081.470,75**	**$ 1.054.361.528,13**

Anexo 9: Movimiento de la cuenta 'depreciación' proveniente de propiedad, plata y equipo

	HISTORICO	2015	2016	2017	2018	2019
Depreciaciones	$ (754.318.002,96)	$ (862.963.689,96)	$ (961.831.265,13)	$ (1.068.364.055,08)	$ (1.164.754.778,75)	$ (1.272.530.637,45)
	$ (108.645.687,00)	$ (98.867.575,17)	$ (106.532.789,95)	$ (96.390.723,66)	$ (107.775.858,71)	$ (86.757.767,03)
	$ (862.963.689,96)	**$ (961.831.265,13)**	**$ (1.068.364.055,08)**	**$ (1.164.754.778,75)**	**$ (1.272.530.637,45)**	**$ (1.359.288.404,48)**

Anexo 10: Análisis vertical estado de resultados 2016-2019

INGRESOS	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	**$ 518.021.933,33**	**74,4%**	**$ 559.463.687,99**	**72,5%**	**$ 604.220.783,03**	**70,3%**	**$ 664.642.861,33**	**67,8%**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 76.320.461,60	11,0%	$ 82.426.098,53	10,7%	$ 89.020.186,41	10,4%	$ 97.922.205,05	10,0%
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 78.533.213,98	11,3%	$ 84.815.871,10	11,0%	$ 91.601.140,79	10,7%	$ 100.761.254,87	10,3%
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 98.943.475,74	14,2%	$ 106.858.953,80	13,8%	$ 115.407.670,11	13,4%	$ 126.948.437,12	13,0%
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 94.558.528,02	13,6%	$ 102.123.210,27	13,2%	$ 110.293.067,09	12,8%	$ 121.322.373,79	12,4%
INGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 169.666.253,98	24,4%	$ 183.239.554,29	23,7%	$ 197.898.718,64	23,0%	$ 217.688.590,50	22,2%
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	**$ 176.441.238,82**	**25,3%**	**$ 210.825.556,05**	**27,3%**	**$ 253.887.002,53**	**29,5%**	**$ 313.177.348,37**	**32,0%**
INGRESO POR TELEVISIÓN	$ 82.786.045,24	11,9%	$ 99.081.679,99	12,8%	$ 119.487.897,39	13,9%	$ 147.559.995,20	15,1%
INGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 58.119.896,77	8,3%	$ 69.213.798,73	9,0%	$ 83.109.810,11	9,7%	$ 102.278.318,06	10,4%
INGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	0,0%	$ -	0,0%	$ -	0,0%	$ -	0,0%
INGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 35.535.296,81	5,1%	$ 42.530.077,34	5,5%	$ 51.289.295,03	6,0%	$ 63.339.035,11	6,5%
EXPORTACIONES NETAS	**$ 684.085,06**	**0,1%**	**$ 704.607,61**	**0,1%**	**$ 725.745,84**	**0,1%**	**$ 754.775,67**	**0,1%**
OTROS INGRESOS	**$ 527.620,58**	**0,1%**	**$ 543.449,20**	**0,1%**	**$ 559.752,67**	**0,1%**	**$ 582.142,78**	**0,1%**
INGRESOS POR REEMBOLSOS	**$ 403.384,95**	**0,1%**	**$ 415.486,49**	**0,1%**	**$ 427.951,09**	**0,0%**	**$ 445.069,13**	**0,0%**
INGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	**$ 127.308,00**	**0,0%**	**$ 131.127,24**	**0,0%**	**$ 135.061,06**	**0,0%**	**$ 140.463,50**	**0,0%**
Total ingresos	**$ 696.205.570,73**	**100,0%**	**$ 772.083.914,59**	**100,0%**	**$ 859.956.296,22**	**100,0%**	**$ 979.742.660,79**	**100,0%**
GASTOS	**2016**	**%**	**2017**	**%**	**2018**	**%**	**2019**	**%**
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 48.398,04	0,0%	$ 50.817,95	0,0%	$ 53.358,84	0,0%	$ 56.026,78	0,0%
GASTO DE PERSONAL	$ 151.370.148,34	47,0%	$ 158.973.430,92	49,1%	$ 170.509.555,82	48,4%	$ 179.072.951,43	51,9%
GASTO HONORARIOS	$ 10.418.251,39	3,2%	$ 11.017.695,10	3,4%	$ 11.760.060,09	3,3%	$ 12.432.236,39	3,6%
GASTO SERVICIOS	$ 9.064.889,49	2,8%	$ 9.552.778,56	2,9%	$ 10.161.812,82	2,9%	$ 10.707.037,13	3,1%
GASTO MANTENIMIENTO	$ 5.061.796,36	1,6%	$ 5.374.303,73	1,7%	$ 5.740.808,18	1,6%	$ 6.092.439,32	1,8%
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 2.712.984,67	0,8%	$ 2.966.322,58	0,9%	$ 3.264.818,21	0,9%	$ 3.554.271,95	1,0%
GASTO PUBLICIDAD	$ 22.126.225,95	6,9%	$ 23.882.472,76	7,4%	$ 26.523.090,00	7,5%	$ 28.589.410,56	8,3%
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.224.607,55	0,4%	$ 1.225.832,15	0,4%	$ 1.231.961,31	0,3%	$ 1.233.193,28	0,4%
PROVISION	$ 2.355.285,93	0,7%	$ 2.590.814,53	0,8%	$ 2.849.895,98	0,8%	$ 3.134.885,58	0,9%
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 2.329.897,37	0,7%	$ 2.516.289,16	0,8%	$ 2.742.755,18	0,8%	$ 2.962.175,59	0,9%
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 106.532.789,95	33,1%	$ 96.390.723,66	29,8%	$ 107.775.858,71	30,6%	$ 86.757.767,03	25,1%
OTROS GASTOS	$ 6.503.252,09	2,0%	$ 6.828.414,70	2,1%	$ 7.238.119,58	2,1%	$ 7.600.025,56	2,2%
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.460.487,18	0,8%	$ 2.590.795,84	0,8%	$ 2.743.243,59	0,8%	$ 2.877.375,76	0,8%
Total gastos	**$ 322.209.014,32**	**100,0%**	**$ 323.960.691,63**	**100,0%**	**$ 352.595.338,31**	**100,0%**	**$ 345.069.796,37**	**100,0%**
Utilidad Operacional	**$ 373.996.556,41**	**53,7%**	**$ 448.123.222,96**	**58,0%**	**$ 507.360.957,91**	**59,0%**	**$ 634.672.864,42**	**64,8%**
INGRESOS FINANCIEROS	$ 23.512.967,61	3,4%	$ 28.383.194,38	3,7%	$ 65.834.750,45	7,7%	$ 53.753.438,39	5,5%
Utilidad Neta	**$ 397.509.524,02**	**57,1%**	**$ 476.506.417,34**	**61,7%**	**$ 573.195.708,36**	**66,7%**	**$ 688.426.302,81**	**70,3%**

Anexo 11: Análisis vertical estado de situación financiera 2016-2019

ACTIVOS	2016	%	2017	%
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 445.918.702,97	**25,62%**	$ 294.365.603,37	**13,73%**
INVERSIONES	$ 493.620.771,88	**28,36%**	$ 1.144.952.181,75	**53,39%**
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	**4,03%**	$ 70.158.000,00	**3,27%**
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 23.657.464,86	**1,36%**	$ 26.235.854,54	**1,22%**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (99.985.085,96)	**-5,74%**	$ (102.575.900,49)	**-4,78%**
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 17.273.008,22	**0,99%**	$ 19.155.566,06	**0,89%**
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 17.086.657,81	**0,98%**	$ 18.948.905,62	**0,88%**
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	**1,68%**	$ 29.200.811,00	**1,36%**
INVENTARIOS	$ 16.071.834,32	**0,92%**	$ 15.181.937,54	**0,71%**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 1.013.002.165,10**	**58,19%**	**$ 1.515.622.959,40**	**70,68%**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	**6,56%**	$ 114.161.000,88	**5,32%**
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	**4,33%**	$ 75.294.564,04	**3,51%**
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	**27,75%**	$ 483.000.000,00	**22,52%**
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	**23,72%**	$ 412.880.443,99	**19,25%**
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 260.310.469,69	**14,95%**	$ 260.310.469,69	**12,14%**
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	**1,86%**	$ 32.445.675,00	**1,51%**
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 70.376.255,44	**4,04%**	$ 70.376.255,44	**3,28%**
EQUIPO DE INTERNET	$ 104.488.856,46	**6,00%**	$ 104.488.856,46	**4,87%**
VEHICULOS	$ 64.832.563,24	**3,72%**	$ 64.832.563,24	**3,02%**
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 143.965.211,81	**8,27%**	$ 143.965.211,81	**6,71%**
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	**3,01%**	$ 52.356.272,00	**2,44%**
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ -	**0,00%**	$ -	**0,00%**
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (1.068.364.055,08)	**-61,37%**	$ (1.164.754.778,75)	**-54,32%**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (38.163.016,74)	**-2,19%**	$ (40.679.305,90)	**-1,90%**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	**1,16%**	$ 20.138.325,25	**0,94%**
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 727.722.565,97**	**41,81%**	**$ 628.815.553,16**	**29,32%**
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.740.724.731,07**	**100,00%**	**$ 2.144.438.512,55**	**100,00%**

PASIVOS	2016	%	2017	%
CUENTAS POR PAGAR	$ 105.275.633,84	**6,05%**	$ 25.903.680,24	**1,21%**
PROVEEDORES LOCALES	$ 7.010.052,73	**0,40%**	$ 7.530.386,85	**0,35%**
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 34.253.653,47	**1,97%**	$ 35.966.336,14	**1,68%**
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ -	**0,00%**	$ -	**0,00%**
INTERES POR PAGAR	$ -	**0,00%**	$ -	**0,00%**
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 70.219.881,48	**4,03%**	$ 73.730.875,55	**3,44%**
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 216.759.221,52**	**12,45%**	**$ 143.131.278,78**	**6,67%**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ -	**0,00%**	$ -	**0,00%**
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 59.968.220,83	**3,45%**	$ 60.803.527,70	**2,84%**
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 59.968.220,83**	**3,45%**	**$ 60.803.527,70**	**2,84%**
TOTAL PASIVOS	**$ 276.727.442,34**	**15,90%**	**$ 203.934.806,48**	**9,51%**
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	**14,13%**	$ 245.920.000,00	**11,47%**
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	**6,89%**	$ 120.000.000,00	**5,60%**
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	**-6,02%**	$ (104.859.034,49)	**-4,89%**
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	**0,28%**	$ 4.832.031,60	**0,23%**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 800.594.767,60	**45,99%**	$ 1.198.104.291,63	**55,87%**
RESULTADOS	$ 397.509.524,02	**22,84%**	$ 476.506.417,34	**22,22%**
TOTAL PATRIMONIO	**$ 1.463.997.288,73**	**84,10%**	**$ 1.940.503.706,07**	**90,49%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.740.724.731,07**	**100,00%**	**$ 2.144.438.512,55**	**100,00%**

ACTIVOS	2018	%	2019	%
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 711.471.863,23	24,62%	$ 403.853.324,12	11,79%
INVERSIONES	$ 934.842.406,86	32,34%	$ 1.862.121.524,00	54,35%
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	2,43%	$ 70.158.000,00	2,05%
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 29.221.808,50	1,01%	$ 33.292.217,91	0,97%
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (105.425.796,47)	-3,65%	$ (108.560.682,05)	-3,17%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 21.335.698,53	0,74%	$ 24.307.623,71	0,71%
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 21.105.517,65	0,73%	$ 24.045.380,11	0,70%
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	1,01%	$ 29.200.811,00	0,85%
INVENTARIOS	$ 14.202.492,08	0,49%	$ 13.136.210,50	0,38%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 1.726.112.801,39**	59,72%	**$ 2.351.554.409,30**	68,64%
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	3,95%	$ 114.161.000,88	3,33%
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	2,61%	$ 75.294.564,04	2,20%
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	16,71%	$ 483.000.000,00	14,10%
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	14,28%	$ 412.880.443,99	12,05%
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 521.662.181,26	18,05%	$ 521.662.181,26	15,23%
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	1,12%	$ 32.445.675,00	0,95%
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 141.034.015,89	4,88%	$ 141.034.015,89	4,12%
EQUIPO DE INTERNET	$ 209.395.668,34	7,24%	$ 209.395.668,34	6,11%
VEHICULOS	$ 129.729.959,05	4,49%	$ 129.729.959,05	3,79%
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 288.074.388,83	9,97%	$ 288.074.388,83	8,41%
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	1,81%	$ 52.356.272,00	1,53%
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ -	0,00%	$ -	0,00%
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (1.272.530.637,45)	-44,03%	$ (1.359.288.404,48)	-39,68%
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (43.422.061,08)	-1,50%	$ (46.384.236,68)	-1,35%
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	0,70%	$ 20.138.325,25	0,59%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 1.164.219.796,01**	40,28%	**$ 1.074.499.853,38**	31,36%
TOTAL ACTIVOS	**$ 2.890.332.597,40**	100,00%	**$ 3.426.054.262,68**	100,00%

PASIVOS	2018	%	2019	%
CUENTAS POR PAGAR	$ 188.957.590,17	6,54%	$ 28.864.239,81	0,84%
PROVEEDORES LOCALES	$ 8.289.574,06	0,29%	$ 8.897.081,60	0,26%
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 39.562.969,75	1,37%	$ 41.541.118,24	1,21%
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ -	0,00%	$ -	0,00%
INTERES POR PAGAR	$ -	0,00%	$ -	0,00%
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 78.154.728,09	2,70%	$ 82.062.464,49	2,40%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 314.964.862,06**	10,90%	**$ 161.364.904,13**	4,71%
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ -	0,00%	$ -	0,00%
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 61.668.320,90	2,13%	$ 62.563.641,30	1,83%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 61.668.320,90**	2,13%	**$ 62.563.641,30**	1,83%
TOTAL PASIVOS	**$ 376.633.182,96**	13,03%	**$ 223.928.545,43**	6,54%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	8,51%	$ 245.920.000,00	7,18%
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	4,15%	$ 120.000.000,00	3,50%
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	-3,63%	$ (104.859.034,49)	-3,06%
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	0,17%	$ 4.832.031,60	0,14%
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 1.674.610.708,97	57,94%	$ 2.247.806.417,33	65,61%
RESULTADOS	$ 573.195.708,36	19,83%	$ 688.426.302,81	20,09%
TOTAL PATRIMONIO	**$ 2.513.699.414,44**	86,97%	**$ 3.202.125.717,25**	93,46%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 2.890.332.597,40**	100,00%	**$ 3.426.054.262,68**	100,00%

Anexo 12: Análisis horizontal estado de resultados 2016-2019

INGRESOS	2014	2016	ABSOLUTA	RELATIVA	2017	ABSOLUTA	RELATIVA
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	$ 444.120.313,21	$ 518.021.933,33	**$ 73.901.620,12**	**16,64%**	$ 559.463.687,99	**$ 115.343.374,78**	**25,97%**
IINGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	$ 76.320.461,60	**$ 10.887.967,09**	**16,64%**	$ 210.825.556,05	**$ 145.393.061,54**	**222,20%**
IINGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	$ 78.533.213,98	**$ 11.203.640,95**	**16,64%**	$ 99.081.679,99	**$ 31.752.106,96**	**47,16%**
IINGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	$ 98.943.475,74	**$ 14.115.392,97**	**16,64%**	$ 69.213.798,73	**$ (15.614.284,04)**	**-18,41%**
IINGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	$ 94.558.528,02	**$ 13.489.831,16**	**16,64%**	$ -	**$ (81.068.696,86)**	**-100,00%**
IINGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	$ 169.666.253,98	**$ 24.204.787,95**	**16,64%**	$ 42.530.077,34	**$ (102.931.388,69)**	**-70,76%**
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	$ 131.473.429,59	$ 176.441.238,82	**$ 44.967.809,24**	**34,20%**	$ 704.607,61	**$ (130.768.821,98)**	**-99,46%**
IINGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	$ 82.786.045,24	**$ 21.248.342,07**	**34,53%**	$ 99.081.679,99	**$ 37.543.976,82**	**61,01%**
IINGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	$ 58.119.896,77	**$ 14.598.773,70**	**33,54%**	$ 69.213.798,73	**$ 25.692.675,65**	**59,03%**
IINGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	**$ -**	**0**	$ -	**$ -**	**0,00%**
IINGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	$ 35.535.296,81	**$ 9.120.693,47**	**34,53%**	$ 42.530.077,34	**$ 16.115.474,00**	**61,01%**
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78	$ 684.085,06	**$ 39.269,28**	**6,09%**	$ 704.607,61	**$ 59.791,83**	**9,27%**
OTROS IINGRESOS	$ 497.333,00	$ 527.620,58	**$ 30.287,58**	**6,09%**	$ 543.449,20	**$ 46.116,20**	**9,27%**
IINGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00	$ 403.384,95	**$ 23.155,95**	**6,09%**	$ 415.486,49	**$ 35.257,49**	**9,27%**
IINGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00	$ 127.308,00	**$ 7.308,00**	**6,09%**	$ 131.127,24	**$ 11.127,24**	**9,27%**
Total ingresos	**$ 577.236.120,57**	**$ 696.205.570,73**	**$ 118.969.450,16**	**20,61%**	**$ 561.962.966,14**	**$ (15.273.154,43)**	**-2,65%**

GASTOS	2014	2016	ABSOLUTA	RELATIVA	2017	ABSOLUTA	RELATIVA
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	$ 48.398,04	**$ 3.448,19**	**8%**	$ 50.817,95	**$ 5.868,10**	**13%**
GASTO DE PERSONAL	$ 137.251.543,92	$ 151.370.148,34	**$ 14.118.604,41**	**10%**	$ 158.973.430,92	**$ 21.721.887,00**	**16%**
GASTO HONORARIOS	$ 9.375.827,17	$ 10.418.251,39	**$ 1.042.424,22**	**11%**	$ 11.017.695,10	**$ 1.641.867,93**	**18%**
GASTO SERVICIOS	$ 8.199.128,45	$ 9.064.889,49	**$ 865.761,04**	**11%**	$ 9.552.778,56	**$ 1.353.650,11**	**17%**
GASTO MANTENIMIENTO	$ 4.568.397,50	$ 5.061.796,36	**$ 493.398,86**	**11%**	$ 5.374.303,73	**$ 805.906,23**	**18%**
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 2.120.875,52	$ 2.712.984,67	**$ 592.109,15**	**28%**	$ 2.966.322,58	**$ 845.447,06**	**40%**
GASTO PUBLICIDAD	$ 18.322.759,00	$ 22.126.225,95	**$ 3.803.466,95**	**21%**	$ 23.882.472,76	**$ 5.559.713,76**	**30%**
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.224.607,55	**$ 2.445,55**	**0%**	$ 1.225.832,15	**$ 3.670,15**	**0%**
PROVISION	$ 1.946.517,30	$ 2.355.285,93	**$ 408.768,63**	**21%**	$ 2.590.814,53	**$ 644.297,23**	**33%**
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.329.897,37	**$ 332.385,91**	**17%**	$ 2.516.289,16	**$ 518.777,70**	**26%**
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 108.645.687,00	$ 106.532.789,95	**$ (2.112.897,05)**	**-2%**	$ 96.390.723,66	**$ (12.254.963,34)**	**-11%**
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	$ 6.503.252,09	**$ 604.075,67**	**10%**	$ 6.828.414,70	**$ 929.238,27**	**16%**
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	$ 2.460.487,18	**$ (288.604,66)**	**-10%**	$ 2.590.795,84	**$ (158.296,01)**	**-6%**
Total gastos	**$ 302.343.627,44**	**$ 322.209.014,32**	**$ 19.865.386,88**	**7%**	**$ 323.960.691,63**	**$ 21.617.064,19**	**7%**
Utilidad Operacional	**$ 274.892.493,13**	**$ 373.996.556,41**	**$ 99.104.063,28**	**36%**	**$ 238.002.274,52**	**-36890218,62**	**-13%**
INGRESOS FINANCIEROS	$ 8.607.300,00	$ 1.893.508,99	**$ (6.713.791,01)**	**-78%**	$ 1.343.006,32	**$ (7.264.293,68)**	**-84%**
Utilidad Neta	**$ 283.499.793,13**	**$ 375.890.065,40**	**$ 92.390.272,27**	**33%**	**$ 239.345.280,83**	**$ (44.154.512,30)**	**-16%**

INGRESOS	2014	2018	ABSOLUTA	RELATIVA	2019	ABSOLUTA	RELATIVA
INGRESOS VENTAS LOCALES DIRECTO	$ 444.120.313,21	$ 604.220.783,03	**$ 160.100.469,82**	**36,05%**	$ 664.642.861,33	**$ 220.522.548,13**	**49,65%**
IINGRESO POR TELEVISIÓN	$ 65.432.494,51	$ 82.426.098,53	**$ 16.993.604,01**	**25,97%**	$ 97.922.205,05	**$ 32.489.710,54**	**49,65%**
IINGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 67.329.573,03	$ 84.815.871,10	**$ 17.486.298,07**	**25,97%**	$ 100.761.254,87	**$ 33.431.681,84**	**49,65%**
IINGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ 84.828.082,77	$ 106.858.953,80	**$ 22.030.871,03**	**25,97%**	$ 126.948.437,12	**$ 42.120.354,35**	**49,65%**
IINGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 81.068.696,86	$ 102.123.210,27	**$ 21.054.513,40**	**25,97%**	$ 121.322.373,79	**$ 40.253.676,93**	**49,65%**
IINGRESO POR PAQUETES PROMOCIONALES	$ 145.461.466,03	$ 183.239.554,29	**$ 37.778.088,27**	**25,97%**	$ 217.688.590,50	**$ 72.227.124,47**	**49,65%**
INGRESOS VENTAS LOCALES INDIRECTO	$ 131.473.429,59	$ 253.887.002,53	**$ 122.413.572,94**	**93,11%**	$ 313.177.348,37	**$ 181.703.918,79**	**138,21%**
IINGRESO POR TELEVISIÓN	$ 61.537.703,17	$ 119.487.897,39	**$ 57.950.194,22**	**94,17%**	$ 147.559.995,20	**$ 86.022.292,03**	**139,79%**
IINGRESO POR TRANSMISIÓN DE DATOS DE INTERNTET	$ 43.521.123,08	$ 83.109.810,11	**$ 39.588.687,03**	**90,96%**	$ 102.278.318,06	**$ 58.757.194,99**	**135,01%**
IINGRESO POR TELEFONIA FIJA	$ -	$ -	**$ -**	**0,00%**	$ -	**$ -**	**0,00%**
IINGRESO POR TELEFONIA MOVIL	$ 26.414.603,34	$ 51.289.295,03	**$ 24.874.691,69**	**94,17%**	$ 63.339.035,11	**$ 36.924.431,77**	**139,79%**
EXPORTACIONES NETAS	$ 644.815,78	$ 725.745,84	**$ 80.930,06**	**12,55%**	$ 754.775,67	**$ 109.959,89**	**17,05%**
OTROS IINGRESOS	$ 497.333,00	$ 559.752,67	**$ 62.419,67**	**12,55%**	$ 582.142,78	**$ 84.809,78**	**17,05%**
IINGRESOS POR REEMBOLSOS	$ 380.229,00	$ 427.951,09	**$ 47.722,09**	**12,55%**	$ 445.069,13	**$ 64.840,13**	**17,05%**
IINGRESOS VENTA DE ACTIVOS FIJOS	$ 120.000,00	$ 135.061,06	**$ 15.061,06**	**12,55%**	$ 140.463,50	**$ 20.463,50**	**17,05%**
Total ingresos	**$ 577.236.120,57**	**$ 859.956.296,22**	**$ 282.720.175,65**	**48,98%**	**$ 979.742.660,79**	**$ 402.506.540,22**	**69,73%**

GASTOS	2014	2018	ABSOLUTA	RELATIVA	2019	ABSOLUTA	RELATIVA
GASTO SERVICIOS BASICOS	$ 44.949,85	$ 53.358,84	**$ 8.408,99**	**19%**	$ 56.026,78	**$ 11.076,93**	**24,64%**
GASTO DE PERSONAL	$ 137.251.543,92	$ 170.509.555,82	**$ 33.258.011,89**	**24%**	$ 179.072.951,43	**$ 41.821.407,50**	**30,47%**
GASTO HONORARIOS	$ 9.375.827,17	$ 11.760.060,09	**$ 2.384.232,92**	**25%**	$ 12.432.236,39	**$ 3.056.409,22**	**32,60%**
GASTO SERVICIOS	$ 8.199.128,45	$ 10.161.812,82	**$ 1.962.684,37**	**24%**	$ 10.707.037,13	**$ 2.507.908,68**	**30,59%**
GASTO MANTENIMIENTO	$ 4.568.397,50	$ 5.740.808,18	**$ 1.172.410,68**	**26%**	$ 6.092.439,32	**$ 1.524.041,82**	**33,36%**
GASTO MATERIALES Y SUMINISTROS	$ 2.120.875,52	$ 3.264.818,21	**$ 1.143.942,69**	**54%**	$ 3.554.271,95	**$ 1.433.396,43**	**67,59%**
GASTO PUBLICIDAD	$ 18.322.759,00	$ 26.523.090,00	**$ 8.200.331,00**	**45%**	$ 28.589.410,56	**$ 10.266.651,56**	**56,03%**
GASTOS PREPAGADOS	$ 1.222.162,00	$ 1.231.961,31	**$ 9.799,31**	**1%**	$ 1.233.193,28	**$ 11.031,28**	**0,90%**
PROVISION	$ 1.946.517,30	$ 2.849.895,98	**$ 903.378,68**	**46%**	$ 3.134.885,58	**$ 1.188.368,28**	**61,05%**
GASTOS ACTIVOS FIJOS	$ 1.997.511,46	$ 2.742.755,18	**$ 745.243,72**	**37%**	$ 2.962.175,59	**$ 964.664,13**	**48,29%**
GASTO DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	$ 108.645.687,00	$ 107.775.858,71	**$ (869.828,29)**	**-1%**	$ 86.757.767,03	**$ (21.887.919,97)**	**-20,15%**
OTROS GASTOS	$ 5.899.176,43	$ 7.238.119,58	**$ 1.338.943,15**	**23%**	$ 7.600.025,56	**$ 1.700.849,13**	**28,83%**
GASTOS FINANCIEROS	$ 2.749.091,84	$ 2.743.243,59	**$ (5.848,26)**	**0%**	$ 2.877.375,76	**$ 128.283,92**	**4,67%**
Total gastos	**$ 302.343.627,44**	**$ 352.595.338,31**	**$ 50.251.710,87**	**17%**	**$ 345.069.796,37**	**$ 42.726.168,93**	**14,13%**
Utilidad Operacional	**$ 274.892.493,13**	**$ 507.360.957,91**	**$ 232.468.464,78**	**85%**	**$ 634.672.864,42**	**$ 359.780.371,29**	**130,88%**
INGRESOS FINANCIEROS	$ 8.607.300,00	$ 65.834.750,45	**$ 60.167.063,23**	**699%**	$ 53.753.438,39	**$ 45.146.138,39**	**524,51%**
Utilidad Neta	**$ 283.499.793,13**	**$ 573.195.708,36**	**$ 240.083.779,89**	**85%**	**$ 688.426.302,81**	**$ 404.926.509,68**	**142,83%**

Anexo 13: Análisis horizontal estado de situación financiera 2016-2019

ACTIVOS	2014	2016	ABSOLUTA	RELATIVA
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 445.918.702,97	**$ 256.153.268,97**	**135%**
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	$ 493.620.771,88	**$ 395.052.298,51**	**401%**
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	**$ -**	**0%**
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	$ 23.657.464,86	**$ (39.011.535,14)**	**-62%**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	$ (99.985.085,96)	**$ (4.496.454,96)**	**5%**
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	$ 17.273.008,22	**$ (28.483.464,78)**	**-62%**
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	$ 17.086.657,81	**$ (28.176.169,99)**	**-62%**
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	**$ -**	**0%**
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	$ 16.071.834,32	**$ (1.564.065,69)**	**-9%**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	**$ 1.013.002.165,10**	**$ 549.473.876,93**	**119%**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	**$ -**	**0%**
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	**$ -**	**0%**
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	**$ -**	**0%**
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	$ 260.310.469,69	**$ 145.742.579,69**	**127%**
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	$ 70.376.255,44	**$ 39.402.245,44**	**127%**
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	$ 104.488.856,46	**$ 58.501.202,46**	**127%**
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	$ 64.832.563,24	**$ 36.255.664,24**	**127%**
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	$ 143.965.211,81	**$ 80.508.221,81**	**127%**
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	**$ -**	**0%**
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	$ -	**$ (37.936.754,99)**	**-100%**
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	$ (1.068.364.055,08)	**$ (205.400.365,12)**	**24%**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	$ (38.163.016,74)	**$ (4.487.209,74)**	**13%**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	**$ -**	**0%**
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	**$ 727.722.565,97**	**$ 112.585.583,77**	**18%**
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 1.740.724.731,07**	**$ 662.059.460,70**	**61%**
PASIVOS	**2014**	**2016**	**ABSOLUTA**	**RELATIVA**
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	$ 105.275.633,84	**$ 57.616.251,84**	**121%**
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	$ 7.010.052,73	**$ (41.972.641,70)**	**-86%**
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	$ 34.253.653,47	**$ 2.570.013,47**	**8%**
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	$ -	**$ (21.207.819,99)**	**-100%**
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	$ -	**$ (500.095,72)**	**-100%**
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	$ 70.219.881,48	**$ 6.522.601,47**	**10%**
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	**$ 216.759.221,52**	**$ 3.028.309,37**	**1%**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	$ -	**$ (73.176.443,14)**	**-100%**
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	$ 59.968.220,83	**$ 1.586.141,97**	**3%**
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	**$ 59.968.220,83**	**$ (71.590.301,17)**	**-54%**
TOTAL PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	**$ 276.727.442,34**	**$ (68.561.991,80)**	**-20%**
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	**$ -**	**0%**
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	**$ -**	**0%**
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	**$ -**	**0%**
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	**$ -**	**0%**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	$ 800.594.767,60	**$ 616.611.721,61**	**335%**
RESULTADOS	$ 283.499.793,13	$ 397.509.524,02	**$ 114.009.730,89**	**40%**
TOTAL PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	**$ 1.463.997.288,73**	**$ 730.621.452,50**	**100%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 1.740.724.731,07**	**$ 662.059.460,70**	**61%**

ACTIVOS	2014	2017	ABSOLUTA	RELATIVA
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 294.365.603,37	**$ 104.600.169,37**	**55%**
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	$ 1.144.952.181,75	**$ 1.046.383.708,39**	**1062%**
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	**$ -**	**0%**
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	$ 26.235.854,54	**$ (36.433.145,46)**	**-58%**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	$ (102.575.900,49)	**$ (7.087.269,49)**	**7%**
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	$ 19.155.566,06	**$ (26.600.906,94)**	**-58%**
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	$ 18.948.905,62	**$ (26.313.922,18)**	**-58%**
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	**$ -**	**0%**
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	$ 15.181.937,54	**$ (2.453.962,46)**	**-14%**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	**$ 1.515.622.959,40**	**$ 1.052.094.671,22**	**227%**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	**$ -**	**0%**
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	**$ -**	**0%**
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	**$ -**	**0%**
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	$ 260.310.469,69	**$ 145.742.579,69**	**127%**
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	$ 70.376.255,44	**$ 39.402.245,44**	**127%**
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	$ 104.488.856,46	**$ 58.501.202,46**	**127%**
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	$ 64.832.563,24	**$ 36.255.664,24**	**127%**
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	$ 143.965.211,81	**$ 80.508.221,81**	**127%**
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	**$ -**	**0%**
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	$ -	**$ (37.936.754,99)**	**-100%**
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	$ (1.164.754.778,75)	**$ (301.791.088,79)**	**35%**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	$ (40.679.305,90)	**$ (7.003.498,90)**	**21%**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	**$ -**	**0%**
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	**$ 628.815.553,16**	**$ 13.678.570,95**	**2%**
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 2.144.438.512,55**	**$ 1.065.773.242,18**	**99%**
PASIVOS	**2014**	**2017**	**ABSOLUTA**	**RELATIVA**
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	$ 25.903.680,24	**$ (21.755.701,76)**	**-46%**
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	$ 7.530.386,85	**$ (41.452.307,58)**	**-85%**
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	$ 35.966.336,14	**$ 4.282.696,14**	**14%**
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	$ -	**$ (21.207.819,99)**	**-100%**
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	$ -	**$ (500.095,72)**	**-100%**
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	$ 73.730.875,55	**$ 10.033.595,55**	**16%**
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	**$ 143.131.278,78**	**$ (70.599.633,36)**	**-33%**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	$ -	**$ (73.176.443,14)**	**-100%**
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	$ 60.803.527,70	**$ 2.421.448,84**	**4%**
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	**$ 60.803.527,70**	**$ (70.754.994,30)**	**-54%**
TOTAL PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	**$ 203.934.806,48**	**$ (141.354.627,66)**	**-41%**
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	**$ -**	**0%**
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	**$ -**	**0%**
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	**$ -**	**0%**
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	**$ -**	**0%**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	$ 1.198.104.291,63	**$ 1.014.121.245,63**	**551%**
RESULTADOS	$ 283.499.793,13	$ 476.506.417,34	**$ 193.006.624,21**	**68%**
TOTAL PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	**$ 1.940.503.706,07**	**$ 1.207.127.869,84**	**165%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 2.144.438.512,55**	**$ 1.065.773.242,18**	**99%**

ACTIVOS	2014	2018	ABSOLUTA	RELATIVA
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 711.471.863,23	**$ 521.706.429,23**	**275%**
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	$ 934.842.406,86	**$ 836.273.933,49**	**848%**
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	**$ -**	**0%**
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	$ 29.221.808,50	**$ (33.447.191,50)**	**-53%**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	$ (105.425.796,47)	**$ (9.937.165,47)**	**10%**
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	$ 21.335.698,53	**$ (24.420.774,47)**	**-53%**
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	$ 21.105.517,65	**$ (24.157.310,14)**	**-53%**
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	**$ -**	**0%**
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	$ 14.202.492,08	**$ (3.433.407,92)**	**-19%**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	**$ 1.726.112.801,39**	**$ 1.262.584.513,22**	**272%**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	**$ -**	**0%**
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	**$ -**	**0%**
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	**$ -**	**0%**
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	$ 521.662.181,26	**$ 407.094.291,26**	**355%**
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	**$ -**	**0%**
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	$ 141.034.015,89	**$ 110.060.005,89**	**355%**
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	$ 209.395.668,34	**$ 163.408.014,34**	**355%**
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	$ 129.729.959,05	**$ 101.153.060,05**	**354%**
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	$ 288.074.388,83	**$ 224.617.398,83**	**354%**
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	**$ -**	**0%**
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	$ -	**$ (37.936.754,99)**	**-100%**
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	$ (1.272.530.637,45)	**$ (409.566.947,49)**	**47%**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	$ (43.422.061,08)	**$ (9.746.254,08)**	**29%**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	**$ -**	**0%**
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	**$ 1.164.219.796,01**	**$ 549.082.813,81**	**89%**
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 2.890.332.597,40**		
PASIVOS	**2014**	**2018**	**ABSOLUTA**	**RELATIVA**
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	$ 188.957.590,17	**$ 141.298.208,17**	**296%**
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	$ 8.289.574,06	**$ (40.693.120,38)**	**-83%**
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	$ 39.562.969,75	**$ 7.879.329,75**	**25%**
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	$ -	**$ (21.207.819,99)**	**-100%**
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	$ -	**$ (500.095,72)**	**-100%**
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	$ 78.154.728,09	**$ 14.457.448,08**	**23%**
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	**$ 314.964.862,06**	**$ 101.233.949,92**	**47%**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	$ -	**$ (73.176.443,14)**	**-100%**
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	$ 61.668.320,90	**$ 3.286.242,04**	**6%**
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	**$ 61.668.320,90**	**$ (69.890.201,10)**	**-53%**
TOTAL PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	**$ 376.633.182,96**	**$ 31.343.748,82**	**9%**
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	**$ -**	**0%**
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	**$ -**	**0%**
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	**$ -**	**0%**
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	**$ -**	**0%**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	$ 1.674.610.708,97	**$ 1.490.627.662,97**	**810%**
RESULTADOS	$ 283.499.793,13	$ 573.195.708,36	**$ 289.695.915,23**	**102%**
TOTAL PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	**$ 2.513.699.414,44**	**$ 1.780.323.578,20**	**243%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 2.890.332.597,40**	**$ 1.811.667.327,02**	**168%**

ACTIVOS	2014	2019	ABSOLUTA	RELATIVA
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	$ 189.765.434,00	$ 403.853.324,12	**$ 214.087.890,12**	**112,82%**
INVERSIONES	$ 98.568.473,37	$ 1.862.121.524,00	**$ 1.763.553.050,63**	**1789,17%**
FONDOS EN FIDECOMISOS	$ 70.158.000,00	$ 70.158.000,00	**$ -**	**0,00%**
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	$ 62.669.000,00	$ 33.292.217,91	**$ (29.376.782,09)**	**-46,88%**
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	$ (95.488.631,00)	$ (108.560.682,05)	**$ (13.072.051,05)**	**13,69%**
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	$ 45.756.473,00	$ 24.307.623,71	**$ (21.448.849,29)**	**-46,88%**
CUENTAS POR COBRAR COMPAÑIAS RELACIONADAS	$ 45.262.827,80	$ 24.045.380,11	**$ (21.217.447,68)**	**-46,88%**
ANTICIPO PROVEEDORES	$ 29.200.811,00	$ 29.200.811,00	**$ -**	**0,00%**
INVENTARIOS	$ 17.635.900,00	$ 13.136.210,50	**$ (4.499.689,51)**	**-25,51%**
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$ 463.528.288,17**	**$ 2.351.554.409,30**	**$ 1.888.026.121,13**	**407,32%**
INMUEBLES	$ 114.161.000,88	$ 114.161.000,88	**$ -**	**0,00%**
PLATAFORMA TECONOLOGIA MOVIL	$ 75.294.564,04	$ 75.294.564,04	**$ -**	**0,00%**
PLANTA EXTERNA	$ 483.000.000,00	$ 483.000.000,00	**$ -**	**0,00%**
PLANTA INTERNA	$ 412.880.443,99	$ 412.880.443,99	**$ -**	**0,00%**
EQUIPO DE TRANSMISION	$ 114.567.890,00	$ 521.662.181,26	**$ 407.094.291,26**	**355,33%**
INFRAESTRUCTURA OPERACIONAL	$ 32.445.675,00	$ 32.445.675,00	**$ -**	**0,00%**
EQUIPO DE COMPUTACION	$ 30.974.010,00	$ 141.034.015,89	**$ 110.060.005,89**	**355,33%**
EQUIPO DE INTERNET	$ 45.987.654,00	$ 209.395.668,34	**$ 163.408.014,34**	**355,33%**
VEHICULOS	$ 28.576.899,00	$ 129.729.959,05	**$ 101.153.060,05**	**353,97%**
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 63.456.990,00	$ 288.074.388,83	**$ 224.617.398,83**	**353,97%**
OBRAS EN CURSO	$ 52.356.272,00	$ 52.356.272,00	**$ -**	**0,00%**
ACTIVOS FIJOS EN TRANSITO	$ 37.936.754,99	$ -	**$ (37.936.754,99)**	**-100,00%**
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	$ (862.963.689,96)	$ (1.359.288.404,48)	**$ (496.324.714,52)**	**57,51%**
DETERIORO DE ACTIVOS FIJOS	$ (33.675.807,00)	$ (46.384.236,68)	**$ (12.708.429,68)**	**37,74%**
GARANTIAS ENTREGADAS LARGO PLAZO	$ 20.138.325,25	$ 20.138.325,25	**$ -**	**0,00%**
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$ 615.136.982,20**	**$ 1.074.499.853,38**	**$ 459.362.871,18**	**74,68%**
TOTAL ACTIVOS	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 3.426.054.262,68**		
PASIVOS	**2014**	**2019**	**ABSOLUTA**	**RELATIVA**
CUENTAS POR PAGAR	$ 47.659.382,00	$ 28.864.239,81	**$ (18.795.142,19)**	**-39,44%**
PROVEEDORES LOCALES	$ 48.982.694,43	$ 8.897.081,60	**$ (40.085.612,83)**	**-81,84%**
NM SUELDOS POR PAGAR	$ 31.683.640,00	$ 41.541.118,24	**$ 9.857.478,24**	**31,11%**
OBLIGACIONES BANCARIAS	$ 21.207.819,99	$ -	**$ (21.207.819,99)**	**-100,00%**
INTERES POR PAGAR	$ 500.095,72	$ -	**$ (500.095,72)**	**-100,00%**
OGLIGACIONES ACUMULADAS	$ 63.697.280,01	$ 82.062.464,49	**$ 18.365.184,48**	**28,83%**
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**$ 213.730.912,15**	**$ 161.364.904,13**	**$ (52.366.008,01)**	**-24,50%**
PRESTAMOS LARGO PLAZO	$ 73.176.443,14	$ -	**$ (73.176.443,14)**	**-100,00%**
PROVISION JUBILACION Y OTROS	$ 58.382.078,86	$ 62.563.641,30	**$ 4.181.562,44**	**7,16%**
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**$ 131.558.521,99**	**$ 62.563.641,30**	**$ (68.994.880,70)**	**-52,44%**
TOTAL PASIVOS	**$ 345.289.434,14**	**$ 223.928.545,43**	**$ (121.360.888,71)**	**-35,15%**
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	$ 245.920.000,00	$ 245.920.000,00	**$ -**	**0,00%**
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	$ 120.000.000,00	$ 120.000.000,00	**$ -**	**0,00%**
RESERVA POR VALUACION DE ACTIVOS	$ (104.859.034,49)	$ (104.859.034,49)	**$ -**	**0,00%**
RESERVA LEGAL 10%	$ 4.832.031,60	$ 4.832.031,60	**$ -**	**0,00%**
GANANCIA O PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	$ 183.983.046,00	$ 2.247.806.417,33	**$ 2.063.823.371,33**	**1121,75%**
RESULTADOS	$ 283.499.793,13	$ 688.426.302,81	**$ 404.926.509,68**	**142,83%**
TOTAL PATRIMONIO	**$ 733.375.836,23**	**$ 3.202.125.717,25**	**$ 2.468.749.881,01**	**336,63%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 1.078.665.270,37**	**$ 3.426.054.262,68**	**$ 2.347.388.992,30**	**217,62%**

Anexo 14: Índices Financieros 2016-2019

	2016		2017		2018		2019	
LIQUIDEZ								
1. Capital de Trabajo	$ 796.242.943,58	dólares	$ 1.372.491.680,61	dólares	$ 1.411.147.939,33	dólares	$ 2.190.189.505,17	dólares
2. Indice de liquidez corriente	$ 4,67	dólares	$ 10,59	dólares	$ 5,48	dólares	$ 14,57	dólares
3. Liquidez Inmediata	$ 4,60	dólares	$ 10,48	dólares	$ 5,44	dólares	$ 14,49	dólares
ACTIVIDAD								
1. Rotación de cuentas por pagar	0,30	veces	0,30	veces	0,30	veces	0	veces
2. Período promedio de pago.	0	dias	0	dias	0	dias	0	dias
3. Rotación de cuentas por cobrar	11	veces	11	veces	11	veces	11	veces
4. Período promedio de cobro	33	días	33	días	33	días	33	días
5. Ciclo de Caja	33	días	33	días	33	días	33	días
6. Rotación de Activo Total	0,4	veces	0,4	veces	0,3	veces	0,3	veces
7.Rotación de Activo Fijo.	1,0	veces	1,2	veces	0,7	veces	0,9	veces
ENDEUDAMIENTO								
1. Palanca financiera	1,13		0,83		1,53		0,91	
2. Financiamiento del activo con patrimonio	0,14		0,11		0,09		0,07	
3. Financiamiento del activo con pasivos.	0,16		0,10		0,13		0,07	
RENTABILIDAD								
1. Rendimiento sobre el activo total	22,8%		22,2%		19,8%		20,1%	
2. Rendimiento operacional sobre el Patrimonio	27,2%		24,6%		22,8%		21,5%	
3. Margen de Utilidad Operativa sobre Ventas	53,7%		58,0%		59,0%		64,8%	
4. Margen de Utilidad neta sobre Ventas	57,1%		61,7%		66,7%		70,3%	