



Te conecta a lo que quieres.

**INFORME DE GESTION DE
LA ADMINISTRACION A LA
ASAMBLEA GENERAL DE
ACCIONISTAS**

2012

Presentado por:

CRISTIAN CAICEDO DE LA SERNA - Gerente

Santiago de Cali, Marzo 26 de 2013

CONTENIDO	Pág.
I-. INTRODUCCION	3 - 5.
II-. INFORME DE GESTION 2012.	6 - 29.
1-. PERSPECTIVA COMUNIDAD	6 - 7.
2-. PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	7 - 15.
2.1-. COBERTURA DE MERCADO	8.
2.2-. DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	8 - 10.
2.3-. MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA	11.
2.4-. SITUACIÓN JURÍDICA DE LA ENTIDAD	12 - 14.
2.5-. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	14 - 15.
3-. PERSPECTIVA CLIENTES	15 - 17.
4-. PERSPECTIVA FINANCIERA	18 - 29
4.1-. INCREMENTO DE INGRESOS	18.
4.2-. PARTICIPACION EN EL MERCADO	19 - 20.
4.3-. EJECUCION PRESUPUESTAL	21 - 22.
4.4-. ESTADO DE RESULTADOS	23 - 26.
4.5-. BALANCE GENERAL	27 - 29.
4.6-. INVERSIONES	29.
4.7-. FINANCIACION	29.
5-. ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES PRESENTADOS DESPUES DEL EJERCICIO	30.
6-. EVOLUCION PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD	30 - 34.
III-. ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR	34.

I. INTRODUCCION

La Junta Directiva de la E.R.T, dando cumplimiento a las normas legales y estatutarias que rigen la empresa, presenta ante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, el Informe de Gestión de la Administración, correspondiente a la vigencia fiscal del período Enero 1° a Diciembre 31 de 2012. El informe contiene los Estados Financieros de la vigencia 2012, auditados y dictaminados por la Revisoría Fiscal, ejercida por la firma Grant Thornton Fast & Abs Auditores y Consultores Ltda.

Como aspectos relevantes a considerar durante el año 2012, podemos mencionar lo siguiente:

➤ **CAMBIO DE GERENCIA:**

Durante el periodo Enero a Octubre de 2012, la gerencia de la ERT S.A. ESP, fue ejercida por el Dr. Manuel Francisco Tenorio, quién fue reemplazado a partir de Noviembre 1° de 2012, por el Dr. Cristian Caicedo de la Serna.

➤ **CONSECUCCIÓN RECURSOS DEL MINISTERIO:**

A Noviembre 30 de 2012, se tenía una cartera por cobrar con el Ministerio de las TIC'S, por valor de \$13.031 millones, por concepto de Subsidios de las vigencias 1998 – 2012. Con la gestión realizada directamente con el Ministro Diego Molano, se logró definir el pago de \$2.935 millones así; \$ 1.183 millones en el mes de Diciembre de 2012 y 1.752 millones en el mes de Enero de 2013.

Para el pago del valor los subsidios de los periodos 1998 – 2002, se envió la solicitud del pago respectivo y se acordó con el Ministro, que con el fin de recuperar esa Cartera, ERT presentara un anteproyecto en el año 2013 para dar conectividad al Programa de Instituciones Públicas de los Departamentos de Valle y Tolima. **Con el único operador que se firmará este convenio será con la ERT, ya que para el resto del país, la escogencia de los operadores para prestar el servicio, se realizará por concurso.**

Finalmente, el Ministro garantizó para la ERT, la continuidad de los Proyectos Compartel que se vienen ejecutando desde el año 2011 y 2012 (370 Instituciones Educativas Públicas en el Valle del Cauca y 86 en el Tolima), lo cual representará el incremento de ingresos para nuestra compañía.

➤ **CONTROVERTIR REGULACION ADVERSA A LA ERT:**

Mediante la expedición de la Resolución 3534 de 2012, la CRC, ordenó la eliminación gradual del Cargo de Transporte para los Operadores TPBCLE, lo cual significa que a partir del 2015, los operadores no tendrían ingresos por este concepto. Esto significaría para la ERT la disminución de ingresos por valor de \$3.500 millones anuales. Se logró que el Ministro Molano aceptara la modificación de la Resolución 3534, para lo cual la ERT sustentó ante la CRC el 5 de Noviembre de 2012, una propuesta tomando como base los argumentos técnicos y financieros. Las opciones que se presentaron fueron: eliminar el Artículo 4 de la Resolución dejando la tarifa

como estaba antes, es decir \$136/minuto, o modificar el Artículo 4 para dejar la tarifa actual de \$90.21/minuto, para n años, con el incremento anual del IPC. Esta modificación beneficiaría a todos los operadores TPBCLE, incluyendo a EMCALI.

➤ **REDUCCION DE COSTOS Y GASTOS DE OPERACION:**

- ✓ Se formuló e implementó el Proyecto de Mantenimiento de la Red Alámbrica e Inalámbrica de ERT a través de personal contratado por la empresa, logrando un ahorro mensual de aproximadamente \$ 30 millones.
- ✓ Durante el mes de Noviembre de 2012, se revisaron uno a uno los Contratos Vigentes a esa fecha, logrando reducir los mismos en \$ 508 millones.
- ✓ Se formuló y antes de finalizar la vigencia 2012, se implementó el Proyecto de Contac Center de ERT, a través de personal contratado por la empresa, logrando un ahorro mensual de aproximadamente \$ 15.4 millones. Además el Proyecto permitirá tener nuevos clientes empresariales, desarrollar nuevos servicios y lograr un fortalecimiento de nuestra imagen corporativa.
- ✓ Durante el último bimestre del 2012, se disminuyeron los gastos de las Cajas Menores, referente a los servicios de taxi y se redujo los gastos por Tiquetes Aéreos en un 65%, con respecto al promedio de Enero a Octubre de 2012.

➤ **PRINCIPALES EJECUTORIAS FINANCIERAS:**

La vigencia 2012 se resume en los siguientes puntos:

- ✓ El Déficit Presupuestal se incrementó en \$3.260 mill. al pasar de -\$2.647 mill. en el 2011 a -\$5.907 mill. a Dic.31.2012. Se precisa que el Déficit Presupuestal a Oct.31.2012 presentaba un valor de -\$10.421 mill.
- ✓ El Déficit de Tesorería se redujo en \$1.453 mill. al pasar de -\$14.706 millones en el 2011 a -\$13.253 mill. en el 2012. Se precisa que el Déficit de Tesorería a Oct.31.2012 presentaba un valor de -\$13.744 mill. Esta reducción fue posible con la Gestión de Recuperación de Cartera de Subsidios mencionado anteriormente.
- ✓ El Déficit Fiscal se redujo en \$308 mill. al pasar de -\$9.346 millones en el 2011 a -\$9.038 mill. en el 2012. Igualmente se aclara que el Déficit de Fiscal a Oct.31.2012 presentaba un valor de -\$10.493 mill.
- ✓ El Excedente Operacional (EBIT), presentó un crecimiento \$253 mill, al pasar de \$14 mill. en el 2011 a \$267 mill. en el 2012. Es importante mencionar que a Oct.31.2012, el

Excedente Operacional presentaba un valor negativo, por la suma de -\$ 19 mill., lo que indica un incremento de \$ 1.146 mill. en el último bimestre de la vigencia 2012.

- ✓ El EBITDA, presentó un crecimiento del 63%, al pasar de \$1.760 mill. en el 2011 a \$2.870 mill. en el 2012. Finalmente se precisa que el EBITDA a Oct.31.2012 presentaba un valor de \$ 1.724 mill., lo que también indica un crecimiento, de \$ 1.146 mill. en el último bimestre de del año 2012.
- ✓ Finalmente como un aspecto relevante en los resultados financieros, se resalta el cambio del método de valoración de las Acciones que la ERT posee en la sociedad Comcel S.A, el cual hasta el año 2009 se realizaba por Valor Intrínseco y durante el año 2010 y 2011 se pasó a Valor Presente Neto del Flujo de Caja Libre. Durante esos años, la administración cambió el método de valoración, con la argumentación de la inminente venta de las acciones, gestión que no pudo concretarse durante los años 2011 y 2012, lo que condujo a la Revisoría Fiscal Actual, a sugerir el cambio nuevamente de método de valoración, igual a que se traía hasta la vigencia 2009. Este cambio originó a Dic.31.2012, la reducción en los Activos y en el Patrimonio en la suma de \$16.809 millones.

II. INFORME DE GESTION 2012.

Aplicando la metodología del Tablero de Comandos (*Balanced Scorecard*), nuestra gestión se centró en alcanzar los objetivos que nos fijamos en las siguientes cuatro (4) perspectivas:

1. **PERSPECTIVA COMUNIDAD**
2. **PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS**
3. **PERSPECTIVA CLIENTES**
4. **PERSPECTIVA FINANCIERA**

1. **PERSPECTIVA COMUNIDAD:**

Los objetivos en esta perspectiva, estuvieron direccionados a crear vínculos y alianzas con Operadores, Aliados comerciales y Proveedores, así como con la comunidad vallecaucana. Los resultados que se obtuvieron en el 2012 fueron los siguientes:

1.1. **Actividades con Operadores, Aliados Comerciales y Proveedores**

- ✓ **Cableoperadores:** A estos clientes corporativos prestadores del servicio de TV, se les provee el servicio de Canales de Internet dedicado a través de terceros, con un beneficio para el cliente y una utilidad para la ERT gracias al modelo de economía en escala. Para el año 2012 se prestó el servicio a Cable Cauca en la ciudad de Popayán-Cauca, el cual compra 120 megas cancelando una factura mensual de \$18.800.000.00, de los cuales le corresponden a ERT por la intermediación \$10.152.000.00 y TV Cable San Gil en San Gil-Santander, el cual compra 10 megas, cancelando una factura mensual de \$2.700.000.00, de los cuales le corresponden a ERT por la intermediación \$675.000.00. Con TV Cable San Gil se inició la prospección de un proyecto para la prestación de servicio de telefonía IP a través de las redes del operador, igualmente el transporte de la señal de televisión a través del alquiler de hilos de Fibra Optica, a todas las localidades del corredor turístico entre Bucaramanga y San Gil
- ✓ **Entidades Públicas:** En el fortalecimiento de relación con Entidades Públicas se dio continuidad en las necesidades en cuanto a tecnologías y se presentaron proyectos que las resolvieran. Específicamente los vínculos que se crearon fueron con la GOBERNACIÓN DEL VALLE en sus diferentes dependencias y secretarías, con la CVC, ESAP, ENTIDADES DE ORDEN NACIONAL Y DEPARTAMENTAL, MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES y LA UNIDAD DE VICTIMAS de la PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Dicho proceso de consolidación se enmarca en la política de diversificación de ingresos al margen de la Operación de Telecomunicaciones.
- ✓ **Desarrollo con Aliados Comerciales:** Se continúa con alianzas, en las cuales se le presta el servicio de Telefonía o Internet en localidades donde la ERT no tiene redes o infraestructura. Las alianzas son las siguientes:

- **Conatelsa:** Se presta el servicio de Internet a través de las redes inalámbricas de éste Aliado, en Cali, Buga, Candelaria, Cartago, Florida, Obando, Palmira, Pradera, La Victoria y Vijes.
 - **Frajob:** Se presta el servicio de Internet a través de las redes inalámbricas de éste Aliado, en Ginebra, Santa Elena-El Cerrito, Costa Rica, Zaragoza-El Cerrito
 - **Celutel:** Se presta el servicio de telefonía IP a través de las redes inalámbricas de éste Aliado en Dapa y Yumbo.
- ✓ **Desarrollo con Proveedores:** Se desarrollaron convenios con empresas de otros sectores de servicios, logrando beneficios para los Usuarios de la ERT, como estrategia de retención y fidelización de los Clientes. Las alianzas que se realizaron fueron con las siguientes empresas: EH Computers, Laboratorios Angel, Distribuidora Rayco S.A.S, SOS Ingeniería, C.D.A., Team Advance y Clasifinet.

1.2. Actividades con la Comunidad Vallecaucana

Continuamos con la formación del talento humano en competencias de Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, para sectores económicos estratégicos. Las actividades realizadas fueron las siguientes:

- ✓ Se da inicio a la fase de capacitación en el proyecto **PUNTOS VIVE DIGITAL**, con una proyección a Dic.2013 de 1.000 Vallecaucanos capacitados.
- ✓ Se continúa con la Operación 30 puntos de Accesos **WI-FI** en algunos municipios del Valle del Cauca, como Buga y Cartago, permitiendo a la comunidad el acceso gratuito a servicios de Internet, enfocados de ésta forma al proceso de inclusión digital.
- ✓ Se da inicio al proyecto de **TELEMEDICINA** de la RED ESE LADERA, como Piloto único para la adquisición de destrezas y experiencia, en el ánimo de fortalecer la relación con los proyectos de integración social del Departamento del Valle del Cauca.

2. PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS:

Los objetivos en esta perspectiva, se desarrollaron a su vez en los siguientes ejes de acción:

- Cobertura de Mercado
- Desarrollo de Productos y Servicios
- Modernización Tecnológica
- Situación Jurídica y
- Fortalecimiento Institucional

2.1. Cobertura de Mercado:

En este eje nuestro propósito fue continuar el proceso de explotación de la capacidad instalada, en las localidades donde estamos presentes y en otras localidades del Valle del Cauca y Departamento del Tolima, tanto para desarrollo Masivo, Corporativo e Integración Tecnológica, como fuentes especiales de nuestros Ingresos, Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

- **Proyecto Anillo Fibra Óptica Tuluá:** Durante el año 2012, se logró dar inicio a la construcción de un anillo de cable de fibra óptica de 24 hilos con longitud aproximada 3 Kilómetros en el centro de Tuluá, con el objetivo de conectar clientes corporativos.
- **Proyecto Compartel – Entidades Públicas:** Durante el año 2012, se da continuidad a la conectividad y fase de Operación del proyecto COMPARTEL – VALLE, esto a partir del mes de Septiembre de 2011 con una vigencia de operación de 18 meses.
- **Proyecto Compartel – Entidades Públicas Departamento del Tolima:** Durante el año 2012, se continuó con el proceso de instalación de la Infraestructura para el Tolima, y se da inicio en firme a la fase de Operación del 100% la cual permitirá llegar aproximadamente 8 municipios. Esta inicialmente enfocada al sector Gobierno y posteriormente de acuerdo a la disponibilidad al sector masivo.
- **Proyectos de Inclusión Tecnológica en el Valle del Cauca:** Dando alcance a la política pública de TIC´s del Gobierno Nacional, la ERT formuló el proyecto TELEMEDICINA para el Valle del Cauca, en conjunto con otros actores y entre ellos las ESE DE LADERA. Este proyecto presentado a la Gobernación del Valle para recursos a través de Regalías, ha tenido ya sus fases de análisis y la fecha se encuentra en proceso de ser aprobado mediante la selección del aliado tecnológico, proceso en el cual la ERT, espera ser seleccionado para el año 2013, gracias a su interés y desarrollo en el 2012.
- **Proyectos de Expansión Corporativa –** Dentro del marco de esta estrategia la ERT en pro de crecer y fortalecer su infraestructura da inicio a su plan de expansión de redes en FIBRA en municipios tales como Tuluá y Buenaventura, éstos enfocados a clientes de orden corporativos.

2.2. Desarrollo de Productos y Servicios

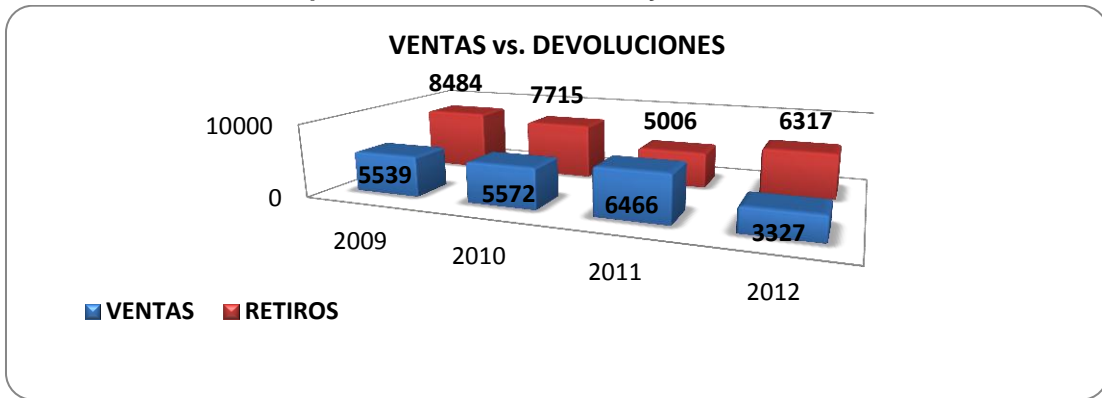
El propósito en este eje fue el de diversificar y mantener un portafolio de productos y servicios innovadores, que superaran las necesidades presentes y futuras de los clientes actuales y potenciales en cada una de las Unidad de Negocio. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- **Actividades Promocionales:** En este proceso se dio continuidad a la política de tarifas por referencia de mercado, en la cual se hacen dos verificaciones anuales tarifarias y se actúa frente al mercado a través de actividades promocionales que buscan la captura del mercado. Se consolida de esta forma la promoción de \$50,000 la cual Incluye Telefonía Local ilimitada, Valle ERT ilimitado, EMCALI Ilimitado y acceso a Internet de 2M. De igual forma nace la promoción de \$60,000 la cual Incluye Telefonía Local ilimitada, Valle ERT ilimitado, EMCALI Ilimitado y Acceso a Internet de 4M, estas gracias a su oportunidad en precio, nos permitieron mejorar la participación del mercado actual de la ERT. De igual forma para el 2012, se dio la participación con el cierre de año en campañas especiales para reconocimiento de marca hacia varios de los municipios del Valle del Cauca.

- **Valores Agregados** Durante el 2012 se desarrollaron convenios con empresas de otros sectores de servicios, logrando beneficios para los usuarios de la ERT, esto como estrategia de retención y fidelización de usuarios, en este tipo de alianzas se ha generado una relación gana gana entre la ERT y estas empresas. Estas son las alianzas actuales:
 - ✓ **EH Computers:** Créditos para la adquisición de computadores con facilidades en la aprobación y tasas muy bajas. El beneficio para la ERT es la fidelización de usuarios.
 - ✓ **Laboratorios Angel:** Paquetes de exámenes médicos con descuento del 50%. El beneficio para la ERT es la fidelización de usuarios y adicional beneficio para los funcionarios fortaleciendo el bienestar social
 - ✓ **Distribuidora Rayco S.A.S:** Créditos para la adquisición de electrodomésticos y el pago de las cuotas a través de la factura de la ERT, con un beneficio para la ERT del **3%** del total del recaudo mensual de las cuotas de los créditos.
 - ✓ **SOS Ingeniería:** Soporte técnico a los computadores de los usuarios. El beneficio para la ERT es la fidelización de usuarios.
 - ✓ **C.D.A. Team Advance:** Descuento del 15% en la revisión tecnomecánica de las motos de los usuarios. El beneficio para la ERT es la fidelización de usuarios y adicional beneficio para los funcionarios a través de un mayor descuento, fortaleciendo el bienestar social
 - ✓ **Clasifinet:** Elaboración de páginas web de los clientes comerciales, alojamiento de la página y mercadeo electrónico por una tarifa mensual. El beneficio para la ERT es la fidelización de usuarios y un beneficio adicional del **15%** del valor cancelado por los usuarios

- **Política de Sostenimiento:** Esta política se orienta a fortalecer la fidelización de clientes, buscando mejorar el índice de permanencia de los mismos. Comparado con el año inmediatamente anterior el resultado de éstas políticas no son visibles debido a los retiros masivos que se dieron y muestra un incremento del 26%. Es importante anotar el fuerte impacto de competidores en zonas de operación actual de la ERT.

Gráfico No. 1 – Comportamiento de las Ventas y Devoluciones, 2009 – 2012.



➤ **Desarrollo área de Comunicaciones:** Con el objetivo de posicionar la marca, mejorar la imagen de la empresa y de mantener una fluida comunicación tanto interna como externa, retomó en el último trimestre del 2012, el fortalecimiento del área de las comunicaciones de la empresa.

La primera acción que se realizó fue el ajuste al Manual de Comunicaciones de ERT. Partiendo de este manual, se publicaron 14 boletines tanto internos como externos informando acerca de proyectos y procesos que se adelantan a nivel interno de la organización. Por otro lado, se realizó un diagnóstico de carteleros, dándole una mejor estructuración a éstos. También, se realizó un diagnóstico y plan de mejoramiento de la página web. De igual manera, se reactivó la Intranet introduciendo dentro de ella un programa de gran uso a nivel interno (SISI), con el fin de que todos los funcionarios se dieran a la tarea de visitarla constantemente. Por último en cuanto a este campo se reactivaron las redes sociales.

Se realizaron los siguientes Planes de Comunicaciones: Plan para el último trimestre del año, Plan para el proyecto Vive Digital y por último se propuso el Plan de comunicaciones 2013. También, comunicaciones apoyó de manera activa las caravanas propuestas desde el área comercial, haciendo presencia en el canal Regional Telepacífico por medio de clasificados los cuales tenían como meta convocar a los usuarios a participar de ellas y así también, se aprovechó este espacio para informar acerca de las promociones existentes, lo cual permitió potencializar la presencia de ERT en los Municipios, fidelizar clientes y conseguir nuevos.

Finalmente desde comunicaciones se socializaron todas las actividades realizadas a nivel interno, alcanzando así los objetivos propuestos en cuanto a comunicación interna y externa.

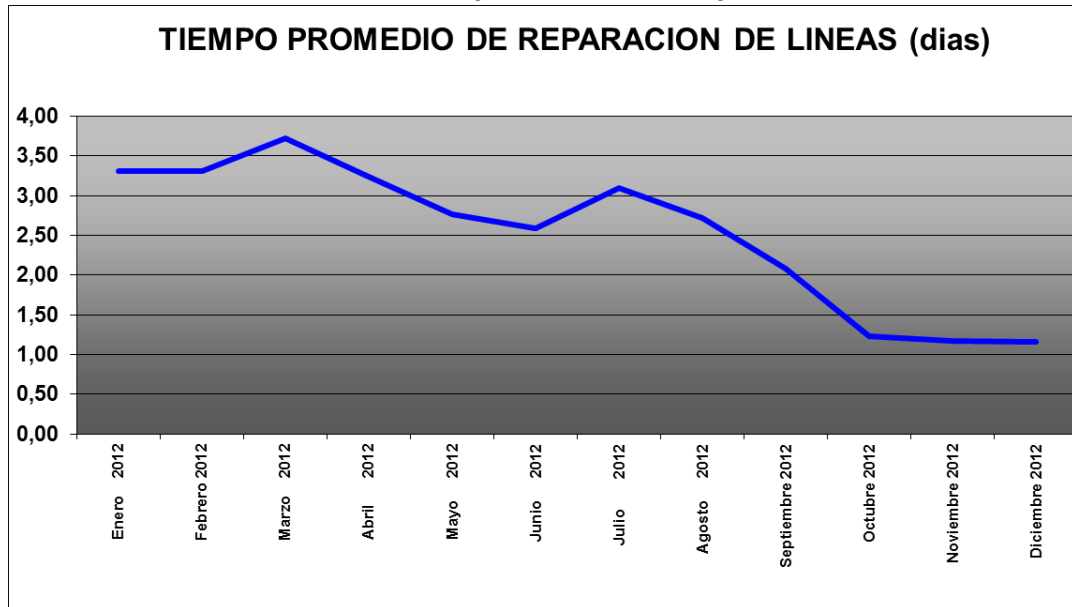
2.3. Modernización y Operación Tecnológica

El propósito en este eje fue el de ampliar la cobertura y realizar reposición de infraestructura, garantizando a nuestros clientes, productos y servicios de alta calidad. De igual forma en éste eje se pretende, tomar las acciones para una correcta prestación del servicio. Los resultados fueron los siguientes:

➤ **Desarrollo de Mantenimiento Correctivo y Preventivo en Red de Acceso Alámbrico, Fibra Óptica, Plantas Eléctricas y Aires Acondicionados:**

El área técnica, en el proceso de mantenimiento de redes atiende actualmente alrededor de 2.000 órdenes de servicios mensuales, con un óptimo servicio por zona y un buen tiempo promedio de atención de reparaciones. Durante el 2012 se logró la reducción del 60% del tiempo de atención de órdenes de reparación, frente al tiempo promedio del contrato tercerizado, que se tuvo hasta septiembre de 2012. En la siguiente gráfica se puede ver el comportamiento del Tiempo Promedio de Reparación de Líneas.

Gráfico No. 2 – Tiempo Promedio de Reparación - 2012.



2.4. Situación Jurídica de la Entidad

➤ PROCESOS LABORALES A DICIEMBRE DE 2012:

JUZGADO	RADICACIÓN	DEMANDANTE	ESTADO	PROBABILIDAD	PRETENSIONES
2 LAB	2009-0182	CARLOS ENRIQUE RODRIGEZ	Resuelve Apelación de sentencia revocando, por no probar la existencia del contrato	Eventual	Reconocimiento y pago liquidación Laboral.
2 LAB	2011-1166	JORGE ENRIQUE DE LOS RIOS	Aclara fecha audiencia, niega recurso por improcedente	Eventual	Pago liquidación Laboral.
2 LAB	2012-0964	YOLANDA SALCEDO	Pendiente llegue notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial.
2 LAB	2011-0019	JOSE E MORENO	14-FEB-2012 primera audiencia	Eventual	Pago liquidación Laboral.
4 LAB	2012-0850	PAULA CAROLINA MONTAÑO V	Notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial
6 LAB	2012-1019	OSMAN RIVERA	Pendiente admisión de demanda	Eventual	Nivelación Salarial
10 LAB	2012-1016	JAIME GOMEZ VERA	Pendiente llegue notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial
13 LAB OR	2012-0823	ANGELICA TRUJILLO	Pendiente llegue notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial
13 LAB OR	2012-0822	ORLANDO ROJAS	Pendiente llegue notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial
15 LAB OR	2012-0878	MIGUEL H BECERRA	Traslado contestar	Eventual	Nivelación Salarial
15 LAB OR	2012-0876	JULIAN RODRIGUEZ BEDOYA	Traslado contestar	Eventual	Nivelación Salarial
6 LAB DESC	2010-0669	ANIBAL DEL VALLE	30-nov-2012 lectura de fallo	Eventual	Pago liquidación Laboral.
6 LAB DESC	2011-0658	MIGUEL H BECERRA	17-ABR-2012 acepta renuncia de poder	Eventual	Pago liquidación Laboral.
6 LAB DESC	2011-0933	CESAR BAYONA Y OTROS	Se subsanó demanda conforme a excepción previa	Eventual	Pago liquidación Laboral.
7 LAB DESC	2011-0718	CESAR T RESTREPO	Testimonio para el 09 de noviembre de 2012 de Rafael Cardona y Carlos Garcia	Eventual	Pago liquidación Laboral.
8 LAB DESC	2011-0731	CLARA INES ARIAS	Avoca fija audiencia para el 12 dic-2012 a las 4: 30 pm	Eventual	Pago liquidación Laboral.
9 LAB DESC	2012-1004	ANA MILENA GOMEZ ROMERO	Notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial
10 LAB DESC	2010-0441	JUAN CARLOS RIVERA M.	Fallo a favor de ERT, pendiente si se apela decisión o que se corra traslado de las costas	Eventual	Pago liquidación Laboral.
2 LAB	2011-1166	JORGE ENRIQUE DE LOS RIOS	Aclara fecha audiencia, niega recurso por improcedente	Eventual	Pago liquidación Laboral.
2 LAB	2011-1032	MARIA DESLY MONTAÑO Y OTROS	remitido al 8 laboral de descongestión	Eventual	Pago liquidación Laboral.
2 LAB	2011-0019	JOSE E MORENO	14-FEB-2012 primera audiencia	Eventual	Pago liquidación Laboral.
4 LAB	2012-0850	PAULA CAROLINA MONTAÑO V	Notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial
5 LAB	2011-0922	NAYIBE MADROÑERO Y OTROS	Pendiente resolver sobre de devolución del 4 lab de descongestión	Eventual	Pago liquidación Laboral.
6 LAB	2011-0933	CESAR BAYONA Y OTROS	remitido a 6 laboral de descongestión	Eventual	Pago liquidación Laboral.
8 LAB	2011-1032	ANA MARIA JIMENEZ Y OTROS	A despacho para obedézcase y cúmplase sent tribunal	Eventual	Pago liquidación Laboral.
13 LAB OR	2011-0972	SANDRA BASTIDAS Y OTROS	Emplazamiento a El Faro	Eventual	Pago liquidación Laboral.
3 LAB DESC	2011-0671	JAIRO A GALLO	30-12-2012 aceptar renuncia poder	Eventual	Pago liquidación Laboral.
6 LAB DESC	2010-0669	ANIBAL DEL VALLE	30-nov-2012 lectura de fallo	Eventual	Pago liquidación Laboral.
6 LAB DESC	2011-0658	MIGUEL H BECERRA	17-ABR-2012 acepta renuncia de poder	Eventual	Pago liquidación Laboral.
8 LAB DESC	2011-1122	ISABEL GOMEZ V	Pendiente nueva fecha primera audiencia	Eventual	Pago liquidación Laboral.
8 LAB DESC	2011-1032	ANA MARIA JIMENEZ Y OTROS	Concede apelación apoderado parte demandante	Eventual	Pago liquidación Laboral.
9 LAB DESC	2012-1004	ANA MILENA GOMEZ ROMERO	Notificación personal	Eventual	Nivelación Salarial

En estos procesos en que también es demandado el Faro fue llamada en garantía la Compañía Aseguradora Confianza, quien amparó el riesgo de salarios y prestaciones en los diferentes contratos de prestación de servicios que suscribió Servicios Generales EL FARO con ERT, pero de acuerdo a la cuantía de las pretensiones y el valor de las pólizas, éstas garantías resultarían insuficientes en caso de una eventual condena.

➤ **PROCESOS EJECUTIVOS A DICIEMBRE DE 2012:**

JUZGADO	RADICAION	DEMANDANTE	ESTADO	PROBABILIDAD	PRETENSIONES
1 CIVIL CTO	2009-0436	TELEFONOS CARTAGO	Terminado por pago y entrega de títulos el 14 de abril de 2012		Ya canceladas
8 CIVIL CTO	2011-0112	RCN	Terminado por pago		Ya canceladas
8 CIVIL CTO	2010-0618	OTTO YESID LADINO	Pendiente pago de costas por \$300.000, a favor	100%	Ejecutivo por costas
13 CIVIL CTO	2010-0519	G Y G ITEGRAL DE CONSULTORIA	No repone, ordena copias recurso queja, entrega de títulos	Eventual	Ejecutivo por más de \$200.000.000
2 CIVIL C M	2011-0308	IMPROS	Cancelado por pago		Ejecutivo por \$9.000.000
5 CIVIL C M	2011-0087	COTEL S A	15-may-2012, auto anterior	Eventual	
7 CIVIL C M	2011-0357	RED SONORA SAS	Terminado por pago		
8 CIVIL C M	2010-0448	EL PAIS	04-SEP-2012 ordena entrega de títulos 50, 51 y 52, pendiente entregar más títulos		
13 CIVIL C M	2011-0674	IMPROS	15-AGO-2012 resuelve pruebas pedidas	Eventual	\$15.000.000

➤ **PROCESOS ADMINISTRATIVOS A DICIEMBRE DE 2012:**

JUZGADO	RADICACION	PROCESO	DEMANDANTE	ESTADO	PROBABILIDAD	PRETENSIONES
2 ADM CART	2011-0164	ORDINARIO	WILLIAM OTONIEL ESTUPIÑAN	Pendiente avocar conocimiento, remitido desde Roldanillo por competencia	Eventual	Reconocimiento y pago liquidación Laboral.
TRI-SEC 2	2012-0377	EJECUTIVO	EL TIEMPO	24-mayo-2012 fija caución	Eventual	
TRI-SEC 2	2011-0182	REPARA/ DIRECTA	EMCALI	29-sep-2012 auto de tramite	Eventual	\$780.000.000
TRI-SEC 2	2012-0576	CONTRACTUAL	GGGGG CORPORACION	Al despacho con recurso	Eventual	
TRI-SEC 2	2010-1530	ACCION DE NULIDAD	ERT ESP	Para fallo desde octubre de 2011	Eventual	No pago de estampillas
TRI-SEC 2	2012-0576		GGGGG CORPORACION	02-oct-2012 fijación en lista	Eventual	
2 ADM DES BUGA	2010-0196	ACCION POPULAR	JAVIER SANCHEZ GUTIERREZ	El demandante desiste de la acción sobre cable unión, no se acepta por falta de presentación personal	Eventual	Retiro de cableado de Buga
8 ADM DESC	2010-0184	REPARA/CIÓN DIRECTA	ORLANDO DE JESUS Y OTROS	Etapa probatoria	Eventual	Más de 400 salarios mínimos
13 ADM	2011-0046	EJECUTIVO	SEMANA	Terminado	Eventual	
17 ADM	2009-0186	ACCION DE CUMPLIMIENTO	CARLOS HUMBERTO CARDONA	Etapa probatoria	Eventual	

➤ PROCESOS PENALES A DICIEMBRE DE 2012:

Se presentaron las denuncias que se relacionan a continuación:

FISCALIA	CALI	2011-20392	ACCESO ABUSIVO SIT INF	ERT ESP	AVERIGUATORIO	Para ampliación de denuncia
F. 3 DE INDA	BUGA	2011-1726	HURTO CALIFICADO -FI OP	ERT ESP	AVERIGUATORIO	Para ampliación de denuncia
FISCALIA	CALI	2011-2593	PECULADO	ERT ESP	AVERIGUATORIO	Reparto
FISCALIA	CALI	2011-28887	PECULADO	ERT ESP	AVERIGUATORIO	Reparto
F. 102 LOC	CALI	2011-2590	ABUSO DE CONF CALIF	ERT ESP	LOARAN S.A	Fracasa audiencia de conciliación

2.5. Fortalecimiento Institucional

El propósito en este eje fue contar con una Estructura Organizacional ágil y dinámica, a través de la potenciación de las competencias del talento humano, de la normalización de los procesos internos y la adquisición de adecuadas herramientas de trabajo. Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

- ✓ Se fortaleció la Oficina de Planeación, con la participación en los siguientes Diplomados, Cursos y Talleres.
 - Taller para la Formulación del Plan de Desarrollo Departamental.
 - Diplomado en Gerenciamiento de Proyectos – PMI. Esta capacitación se realizó a un total de 22 funcionarios, pertenecientes a todas las áreas de la empresa.
 - Taller de Formulación, Identificación y Evaluación de Proyectos con la metodología MGA.
- ✓ Recibimos la visita de Re-Certificación en el Sistema de Gestión de Calidad, por parte de la firma Bureau Veritas, compañía con más de 200 años en el mercado mundial y líder en los temas de Certificaciones, quienes han dado su visto favorable para mantener nuestro certificado por cuarto año consecutivo.

Bureau Veritas, visitó sedes tales como: Guacari, Buga, Yotoco, y Cali, donde evaluaron minuciosamente el desempeño de los procesos que pertenecen a la Cadena de Valores, Directivo, Apoyo y Evaluación, interactuando personalmente con cada encargado, que para este caso fueron precisamente los funcionarios que se desempeñan como Asistentes Administrativos y Comerciales, Coordinadores, Jefes, Analistas y el responsable de la dirección; indagando cómo se realizan los procesos, para de esta manera verificar si se está impactando de manera positiva al cliente. En esta visita de Re-Certificación se revisó todo el Sistema de Gestión Calidad analizando lo siguiente: Adecuación y pertinencia del Manual de Calidad, Validación del alcance y las exclusiones de la norma internacional ISO

9001, cumplimiento de los compromisos de la Política de Calidad, descripción de la conformidad y capacidad del sistema, responsabilidad y compromiso de la alta dirección, Planificación, Implementación y operación, seguimiento y medición, oportunidades de mejora y fortalezas del sistema, donde se resalta el compromiso, sentido de pertenencia y creatividad de todos los colaboradores.

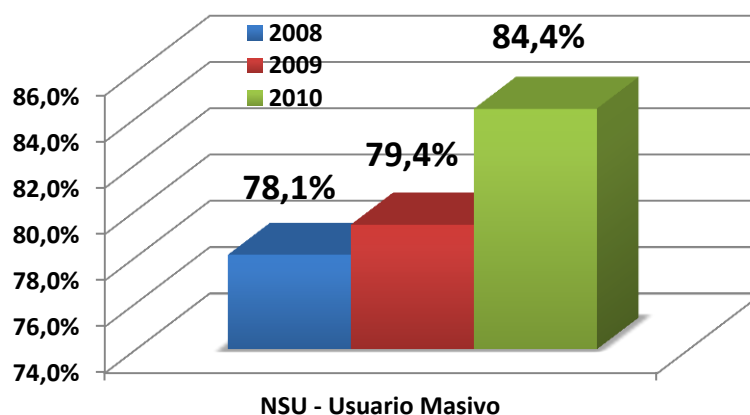
Ahora bien se pudo detectar acciones de mejora que no afectaron la continuidad de las certificaciones, pero que debe de subsanarse para este año. Como ejemplo podemos citar: Dar mayor claridad al procedimiento de producto no conforme, Las acciones de mejora deben de ser más formales mostrando con registros todo el proceso (listas de asistencia a las reuniones, Actas de las reuniones, Planes de acción), Adoptar el registro del cumplimiento de habilidades y competencias del personal, Mejorar el seguimiento de acciones correctivas y preventivas de los planes de acción y actas debidamente aprobadas por el SGC (formatos y actas que se encuentran en el disco Calidad).

3. PERSPECTIVA CLIENTES:

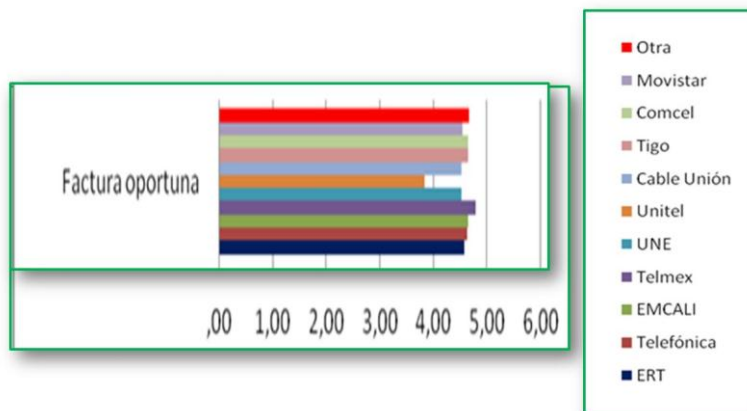
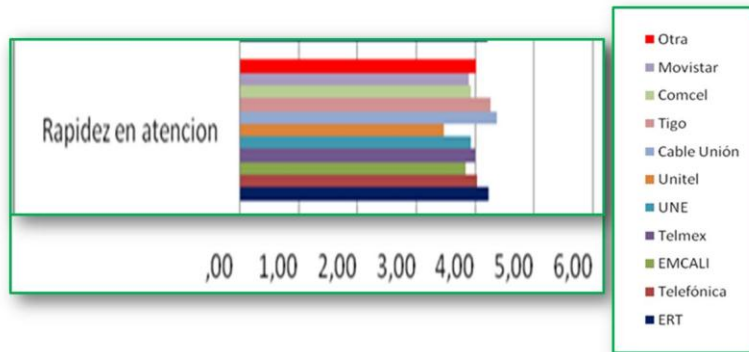
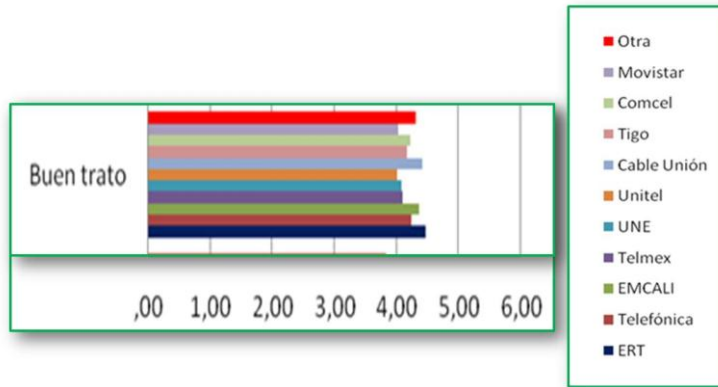
Los objetivos en esta perspectiva fue mantener el Nivel de Satisfacción del Usuario (NSU), tanto en el Usuario Masivo, como en el Corporativo. Los resultados fueron los siguientes:

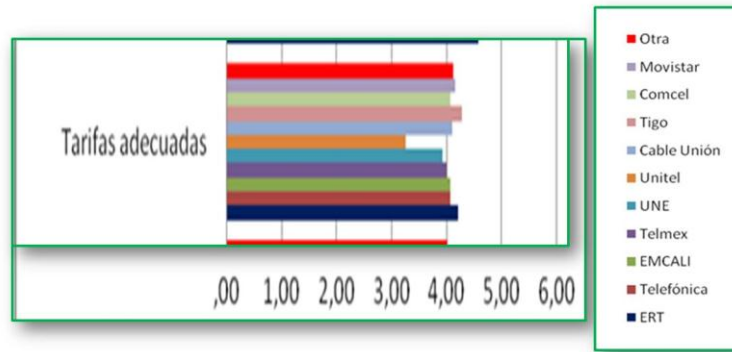
En el Gráfico No.2 se presenta la evolución del NSU durante los años 2008-2010. En el 2011 y 2012 no se realizaron estudio de Nivel de Satisfacción del Usuario por disposición de la CRC, ya que ellos a partir de ese año realizaron el estudio a nivel nacional, sin embargo la ERT efectuó un Estudio de Demanda en el 2011, donde se aprovechó para medir la calidad del servicio en cuanto a Buen Trato, Rapidez en la Atención, Tarifas Adecuadas, Factura Oportuna y Servicio Permanente, arrojando los siguientes resultados:

Gráfico No. 3 – Evolución del NSU 2008, 2009 y 2010



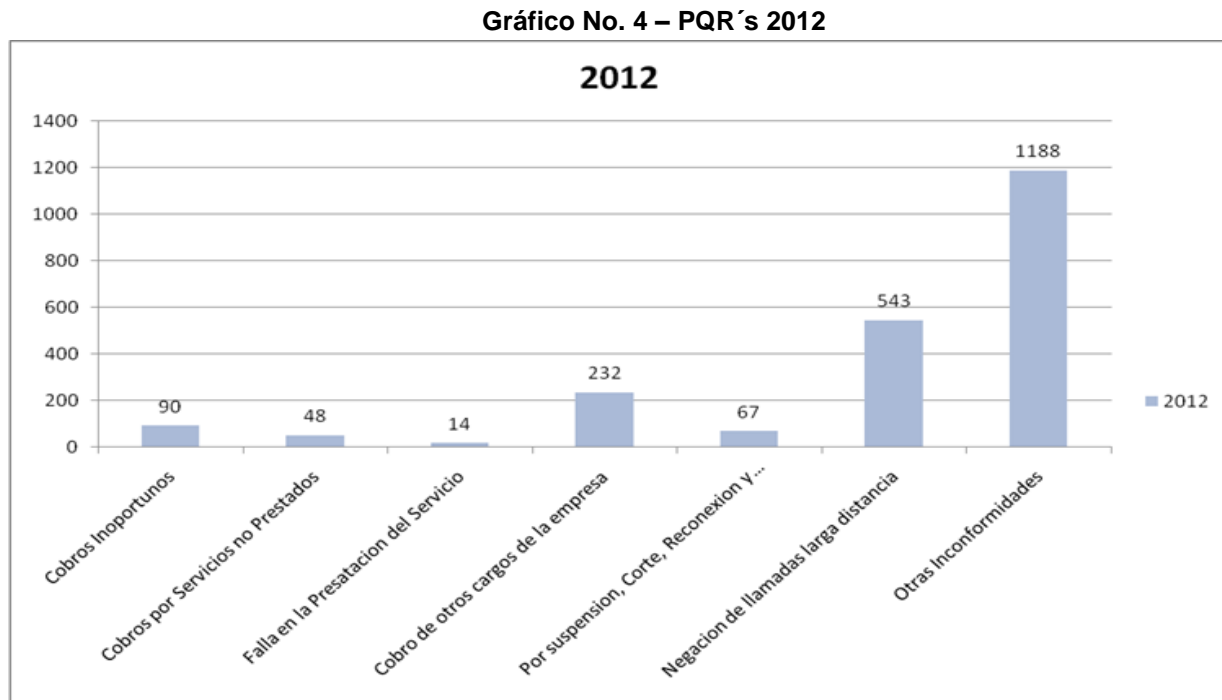
Fuente: Analizar Consultores.





➤ **Peticiones, Quejas y Recursos**

Con respecto a las PQR recibidas en el período comprendido entre el mes de Enero a Diciembre de 2012 se presenta el siguiente gráfico en donde se muestran las causales más repetitivas y representativas:



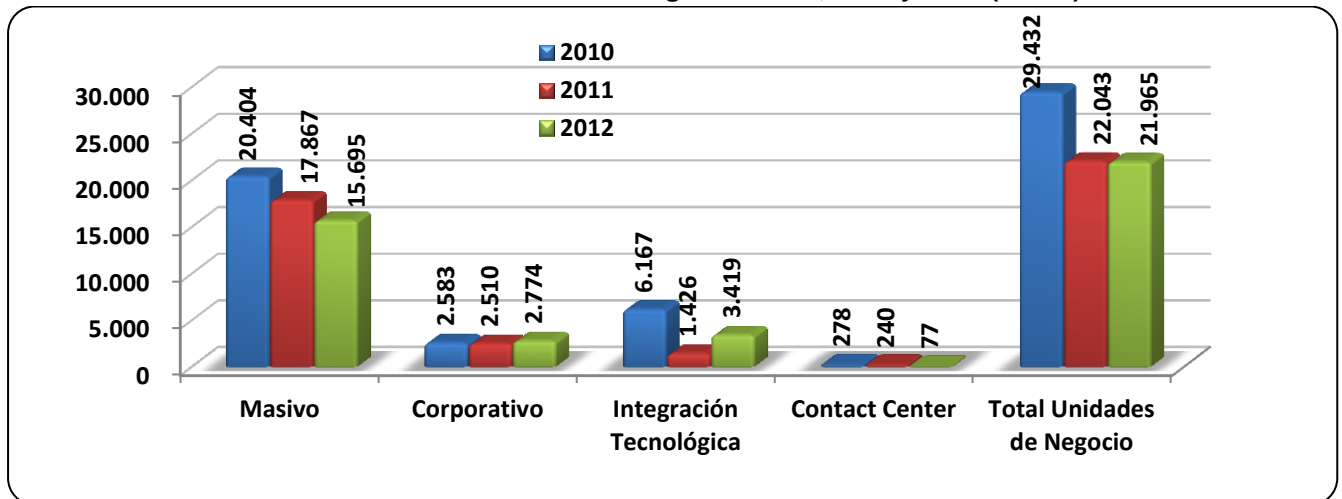
4. PERSPECTIVA FINANCIERA:

El propósito en este eje fue el de incrementar la participación en el mercado, incrementar los ingresos, optimizar los costos y gastos requeridos para la prestación de nuestros servicios y garantizar los recursos internos y externos para el apalancamiento de las inversiones. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

4.1. Incremento de Ingresos

- ✓ Los Ingresos de la Unidad de Negocio Masivo, se redujeron en un 12%, equivalentes a -\$2.172 millones.
- ✓ Los Ingresos de la Unidad de Negocio Soluciones Corporativas, se incrementaron en un 11%, correspondientes a +\$ 264 millones.
- ✓ Los Ingresos de la Unidad de Negocio Integración Tecnológica, se incrementaron en un 140%, equivalentes a +\$ 1.993 millones.
- ✓ Los Ingresos de la Unidad de Negocio *Contact Center*, se redujeron en un 68%, correspondientes a \$ -163 millones.
- ✓ En resumen, los Ingresos del Total Unidades de Negocios, se redujeron en un 0.4%, equivalentes a - \$78 millones.

Gráfico No. 5 – Evolución de los Ingresos 2010, 2011 y 2012 (\$ Mill.)



4.2. Participación en el Mercado

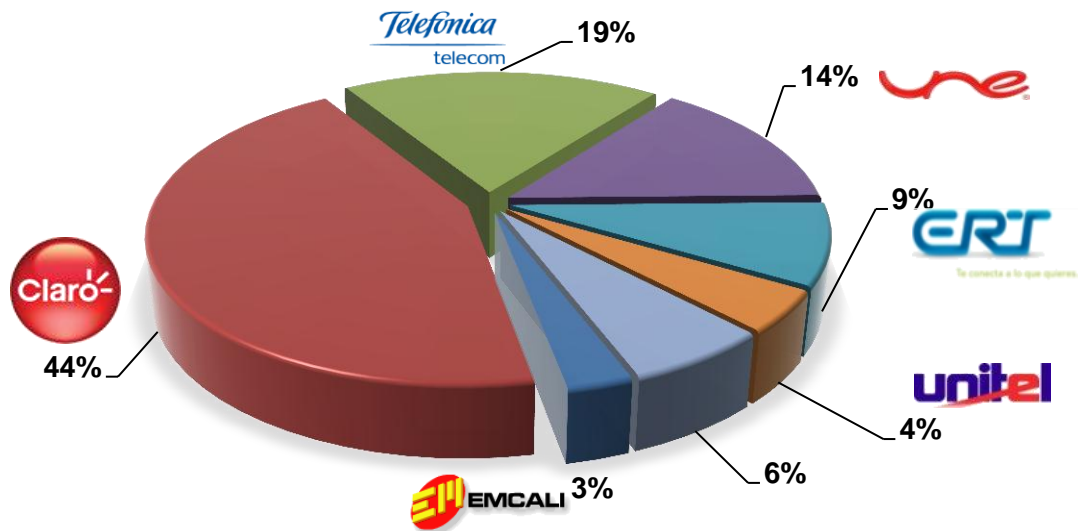
Adjuntamos la Participación en el Mercado del Servicio de Telefonía y la Participación en el Mercado del Servicio de Internet con corte a Dic.31.2012.

Gráfico No. 6 – Participación en el Mercado de Telefonía



PARTICIPACION INTERNET, EXCLUYENDO EL MUNICIPIO DE CALI										
OPERADOR	2011-4T	2012-1T	2012-2T	2012-3T	2012-4T	2011-4T	2012-1T	2012-2T	2012-3T	2012-4T
EMCALI	2,582	2,342	2,055	3,120	3,599	3%	3%	2%	3%	3%
TELMEX COLOMBIA	39,776	43,350	49,175	49,175	56,128	41%	50%	44%	43%	44%
TELEFONICA TELECOM	19,637	20,310	21,361	21,858	24,438	20%	24%	19%	19%	19%
UNE EPM	15,404	1	17,262	16,333	18,222	16%	0%	16%	14%	14%
ERT	11,634	12,048	11,756	11,499	11,162	12%	14%	11%	10%	9%
UNITEL	7,043	6,464	6,105	5,931	5,630	7%	8%	6%	5%	4%
OTROS	941	1,615	2,949	7,168	7,978	1%	2%	3%	6%	6%
Total Usuarios	97,017	86,130	110,663	115,084	127,157	100%	100%	100%	100%	100.00%

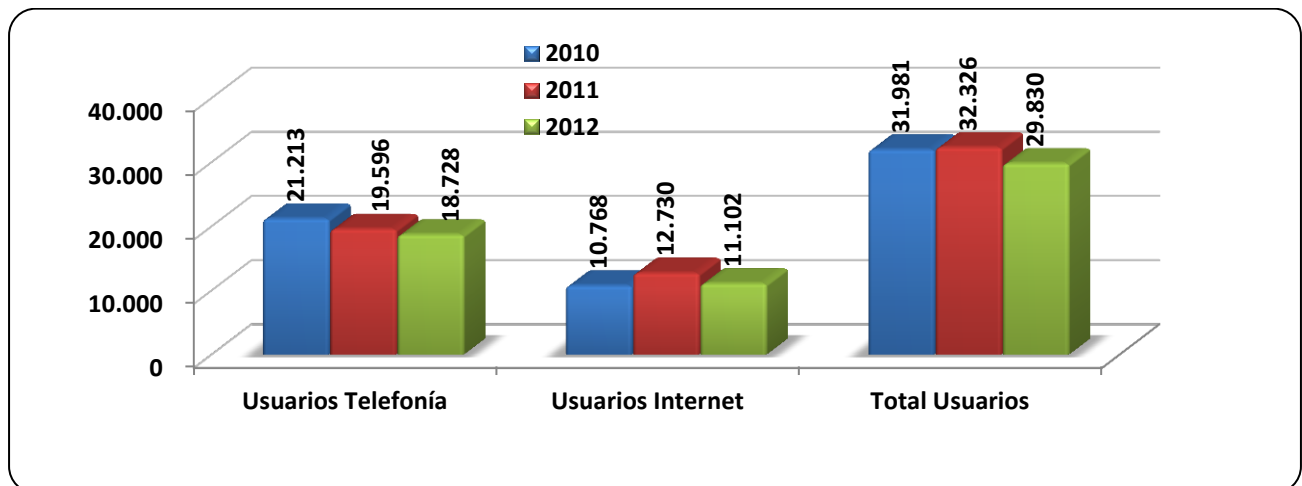
Gráfico No. 7 – Participación en el Mercado de Internet



Fuente: MINTIC.

MUNICIPIO	Total 2012-4T	ERT	
		No	%
ANDALUCIA	624	11	2%
BUENAVENTURA	8,981	1,590	18%
BUGA	13,416	1,379	10%
BUGALAGRANDE	795	11	1%
CAICEDONIA	1,473	783	53%
CARTAGO	13,179	2,522	19%
EL CERRITO	1,620	1,025	63%
FLORIDA	1,405	110	8%
GINEBRA	372	15	4%
GUACARI	820	731	89%
LA VICTORIA	304	53	17%
OBANDO	118	118	100%
PALMIRA	33,937	601	2%
PRADERA	1,395	85	6%
ROLDANILLO	1,553	716	46%
SAN PEDRO	239	8	3%
TULUA	19,499	230	1%
VIJES	153	153	100%
YOTOCO	225	225	100%
ZARZAL	1,822	796	44%
TOTAL	127,157	11,162	9%

Gráfico No. 8 – Evolución de Usuarios Facturando 2010, 2011 y 2012



Fuente: SINTEL – ERT

4.3. EJECUCION PRESUPUESTAL 2012.

EMPRESA DE RECURSOS TECNOLOGICOS S.A. E.S.P. E.R.T. EJECUCION PRESUPUESTO VIGENCIA FISCAL 2012 RESUMEN - Cifras en miles de pesos (\$)					
CONCEPTOS	APROPIACION INICIAL	APROPIACION DEFINITIVA	COMPROMISOS 2012	SALDO POR EJECUTAR	% EJE.
DISPONIBILIDAD INICIAL	-	-	-	-	
INGRESOS					
Total Servicios Masivos	18,779,397	18,779,397	15,198,669	3,580,728	81%
Total Servicios Corporativos de Telecomunicaciones	4,284,964	4,284,964	2,498,908	1,786,056	58%
Total Servicios de Integración Tecnológica	2,043,103	5,804,525	4,193,531	1,610,994	72%
Total Servicios de Contac Center	174,678	174,678	59,465	115,213	34%
Total Otros Ingresos	11,056,028	11,546,989	5,710,755	5,836,233	49%
TOTAL INGRESOS	36,338,170	40,590,553	27,661,328	12,929,224	68%
EGRESOS					
Total Costos de Operación y Mantenimiento	7,090,096	7,258,091	6,831,727	426,365	94%
Total Costos de Facturación y Recaudo	353,575	412,349	361,935	50,414	88%
Total Costos de Comercialización	1,095,516	790,279	578,892	211,387	73%
Total Costos de Integración Tecnológica	1,501,500	4,547,001	2,940,858	1,606,143	65%
Total Servicios de Personal	5,800,908	7,457,084	7,083,264	373,820	95%
Total Gastos Generales	4,057,672	4,604,787	4,421,644	183,143	96%
Total Sentencias y Conciliaciones	0	1,157,120	1,156,904	216	100%
Total Servicio a la Deuda	5,015,922	4,377,253	2,754,781	1,622,472	63%
Total Inversiones	3,335,346	2,119,630	612,585	1,507,045	29%
Total Cuentas por Pagar	8,075,249	7,196,688	6,825,890	370,798	95%
TOTAL EGRESOS	36,325,782	39,920,283	33,568,480	6,351,803	84%
DEFICIT / SUPERAVIT	12,389	670,270	(5,907,152)	6,577,422	-881%

Los aspectos relevantes de la Ejecución Presupuestal, se resumen en los siguientes puntos:

- a) Los ingresos presentaron una Ejecución del 68%, es decir que se dejaron de recaudar \$ 12.929 millones, debido a:
 - ✓ -\$4.700 millones en Recursos del Crédito (Otros Ingresos).
 - ✓ -\$3.580 millones en Servicios Masivos, originado por -\$2.246 millones de Internet, -\$732 millones en Interconexión y -\$602 millones de Telefonía. Debido especialmente a la reducción de la Facturación en un 12%, tal como se observa en el Gráfico No. 5 (Comportamiento de Ingresos).
 - ✓ -\$1.786 millones de Servicios Corporativos por la no venta de la capacidad de transmisión, DWDM.
 - ✓ -\$1.611 millones de Integración Tecnológica, por la Cartera de los Contratos Interadministrativos con la Secretaria de Telemática, Ministerio de Relaciones Exteriores, Unidad de Victimas y la no ejecución de los Contratos Interadministrativos con Infivalle, HUV, Indervalle y el Otrosí con el Ministerio de Relaciones Exteriores.
 - ✓ -\$1.169 millones en Cartera de Subsidios (Otros Ingresos).

- b) Los Egresos presentaron una Ejecución del 84%, es decir se dejaron de ejecutar \$6.352 millones, debido a:
- ✓ -\$1.622 millones en Servicio a la Deuda, por el aplazamiento de la Deuda Corto Plazo con Infivalle (\$1.800 millones), de Diciembre 2012 a Enero 2013.
 - ✓ -\$1.606 millones en Integración Tecnológica, por la no ejecución de los Contratos Interadministrativos con Infivalle, HUV, Indervalle y el Otrosí con el Ministerio de Relaciones Exteriores.
 - ✓ -\$1.507 millones en Inversiones, por la no ejecución de la Expansión en Equipos y Redes, Datacenter, Hardware y Software.
 - ✓ -\$426 millones en Costos de Operación y Mantenimiento, originado especialmente en -\$ 139 millones en Ultimas Millas, -\$103 millones en Instalación, - \$59 millones por Mantenimiento de Red de Fibra Optica, -\$42 millones en Otros Costos de Mantenimiento, -\$23 millones en Mantenimiento de Aires Acondicionados y -\$20 millones de Canal de Internet.
 - ✓ -\$370 millones en Cuentas por Pagar.

4.4. Estados de Resultados 2012 vs. 2011.

EMPRESA DE RECURSOS TECNOLOGICOS S.A ESP					
ESTADOS DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA Y SOCIAL					
ACUMULADO DE ENERO 1 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012					
Cifras en miles de pesos (\$)					
		2012	2011	<u>Variciones</u>	
				<u>\$</u>	<u>%</u>
Venta de servicios	ANEXO No. 9 (Nota 14)	21,965,281	22,043,494	(78,213)	0%
Costo de ventas de servicios	ANEXO No. 10 (Nota 15)	(16,689,772)	(16,930,082)	240,310	-1%
Excedente bruto		5,275,509	5,113,412	162,097	3%
Margen bruto		24.0%	23.2%		
Gastos de Administracion	ANEXO No. 11- 12 (Nota 16)	(5,008,614)	(5,099,837)	91,223	-2%
Excedente operacional		266,894	13,574	253,320	1866%
Margen operacional		1.2%	0.1%		
EBITDA		2,870,257	1,760,275	1,109,982	63%
Margen EBITDA		13.1%	8.0%		
Ingresos no operacionales	ANEXO No. 9 (Nota 17)	3,031,855	4,917,315	- 1,885,459	-38%
Provis., deprec. y amortizac.	ANEXO No. 13 (Nota 18)	(1,237,141)	(676,801)	(560,340)	83%
Gastos no operacionales	ANEXO No. 13 (Nota 18)	(4,522,006)	(4,962,394)	440,388	-9%
Excedente no operacional		(2,727,292)	(721,881)	(2,005,411)	278%
Excedente antes de impuestos		(2,460,398)	(708,307)	(1,752,091)	247%
Impuesto de Renta		0	171,108	(171,108)	-100%
Excedente neto del ejercicio		(2,460,398)	(879,415)	(1,580,983)	180%
Margen neto		-11.2%	-4.0%		

Los aspectos relevantes del Estado de Resultados, se resumen en los siguientes puntos:

- c) Los ingresos operacionales presentaron un decrecimiento de \$78 millones, -0.4% con respecto al año 2011. Tal como se observó en el Gráfico No.5 y Gráfico No.8, esta reducción obedeció especialmente a lo siguiente:
- ✓ -\$2.172 millones de disminución de los ingresos de la Unidad de Negocio Masivo, equivalentes a -12%, debido especialmente a la reducción de 2.496 Usuarios (- 8%), disminución de las Tarifas de Internet, a las Promociones que se realizaron para sostener y capturar clientes y a la reducción de los Cargos de Acceso y de Transporte, por cambio de método del Operador Comcel y la Reducción de la Tarifa de Cargo de Transporte.
 - ✓ +\$1.993 millones de incremento en los ingresos de las Unidades de Negocio de Integración Tecnológica, equivalentes a 140%, debido especialmente los Contratos

con la Secretaría de Telemática del Departamento del Valle, Ministerio de Relaciones Exteriores y Unidad de Víctimas.

- ✓ +\$264 millones de incremento en los Ingresos de la Unidad de Negocio de Soluciones Corporativas, correspondiente al 11%, debido a la facturación del Cliente Telepacífico.
 - ✓ -\$68 millones de disminución en los ingresos de la Unidad de Negocio Contact Center, debido a la cancelación de los Servicios a COMFENALCO.
- d) Los Costos Operacionales, decrecieron en un 1%, correspondiente a un monto de -\$ 240 millones, debido a :
- ✓ -\$644 millones por Mantenimiento de la Red de Cobre.
 - ✓ -\$480 millones por Servicios de Instalación y Desinstalación, debido a la reducción de las ventas en un 49%. (2011= 6.466, 2012 =3.327).
 - ✓ -\$428 millones por Comisiones de Ventas y Cartera, debido a la reducción de las ventas y a la disminución en la recuperación de la Cartera Jurídica, por parte de la firma externa.
 - ✓ -\$387 millones en Amortizaciones, debido a que el 2011 se realizaron las amortizaciones acumuladas de los *modems* y computadores .
 - ✓ -\$194 millones en Cargos de Acceso y de Transporte, por reducción del Tráfico de Local Extendida Saliente y por la reducción del Cargo del Transporte.
 - ✓ -\$145 millones en Arrendamiento del Canal de Internet, por reducción en costo del E1 y por la revaluación del peso colombiano, con respecto al dólar americano.
 - ✓ -\$122 millones en Publicidad y Propaganda, debido a menor ejecución en el 2012.
 - ✓ -\$86 millones en Convenio Comfenalco, por la no operación de ese contrato durante el 2012.
 - ✓ +\$775 millones en Contratos Interadministrativos, debido a la celebración de contratos con la intermediación de Fiducias Mercantiles – Patrimonios Autónomos.
 - ✓ +\$518 millones en Convenio Contac Center, por proceso de tercerización del Contac Center.
 - ✓ +\$475 millones en Depreciaciones, por inicio de la depreciación de los activos del Programa Compartel Banda Ancha.
 - ✓ +\$324 millones en Servicios de Personal – Planta Fija, debido al incremento salarial, la contratación de Personal Vacante (6 cargos) y Personal Nuevo (8 cargos).

- ✓ +\$250 millones por cambio de Tercerización a Contratación directa del Mantenimiento a la Red y del Contac Center.
- e) Los Gastos Operacionales se redujeron en un 2%, correspondiente a un monto de -\$91 millones, originado especialmente por:
- ✓ -\$174 millones en Honorarios.
 - ✓ -\$158 millones en Seguros, por reclasificación de Gasto a Amortización.
 - ✓ -\$ 41 millones en Impuesto asumido en Prorrateo.
 - ✓ -\$ 37 millones en Gastos de Viaje.
 - ✓ -\$ 23 millones en Contribuciones.
 - ✓ -\$ 23 millones en Impresos, Suscripciones y Afiliaciones.
 - ✓ +\$217 millones en Servicios Personales, debido a Incremento Salarial, e Indemnizaciones.
 - ✓ +\$71 millones en Multas Superintendencia de Industria y Comercio.
 - ✓ +\$64 millones en Viáticos.
 - ✓ +\$22 millones Arrendamiento

Como resultado de los puntos anteriores, se destaca un EBITA de \$ 2.870 millones, el cual creció un 63% con respecto al año 2011, equivalente a \$ 1.110 millones.

- f) Los Ingresos No Operacionales presentaron una reducción del 38%, equivalentes a -\$1.885 millones, generado especialmente por:
- ✓ -\$1.215 millones por Descuento en Proveedores realizados en la vigencia 2011.
 - ✓ -\$ 675 millones por Otros Ingresos Extraordinarios, debido a -\$ 945 millones de Activos Compartel causados en el año 2011 y +\$201 millones por Recuperación de Provisión de Intereses DIAN y +\$90 millones en Recuperación de Provisión de Equipos de Transportes, ambos causados en la vigencia 2012.
 - ✓ -\$463 millones por Recuperación Ejercicios Anteriores, debido - \$ 466 millones de ICA de NOKIA SIEMENS, recuperados en el 2011.
 - ✓ -\$246 millones por Recargo Mora, debido a -\$263 millones de Recargo Mora de Subsidios EMCALI del año 2011.
 - ✓ +\$816 millones por incremento de Dividendos en Acciones Comcel S.A.
- g) Los Gastos no Operacionales presentaron una reducción \$440 millones, equivalentes a -9%, debido especialmente por:
- ✓ -\$1.256 millones en Gastos Ejercicios Anteriores (Impuestos y Sanciones), debido a que en el año 2011 se generaron Gastos por Estampilla Prodeportes en \$ 531 millones, \$325 millones Interés de Mora DIAN, \$275 millones Sanciones por

Estampillas, \$92 millones Contribución 2010, \$44 millones Interés de Mora Estampillas y \$35 millones Interés de Mora en Impuesto de Industria y Comercio.

- ✓ -\$497 millones en Gastos Ejercicios Anteriores TIC's, debido a que en el año 2011 se generaron Gastos por los Contratos Interadministrativos de Gobernación Córdoba en \$531 millones, Gobernación del Valle Contrato en \$64 millones, INS en \$20 millones, ESAP en \$41 millones y en el año 2012 se generó un menor valor así; Secretaria de Telemática por \$119 millones, la Superintendencia Servicios Transporte por \$37 millones y CVC por \$3 millones,
 - ✓ -\$260 millones en Sanciones, debido a que en el año 2011 se generaron Gastos por Sanciones con la Dian por Retención en la Fuente, Año 2010.
 - ✓ -\$159 millones en Interés de Mora DIAN, por pago de Obligaciones durante la vigencia 2012.
 - ✓ -\$1.527 millones en Gastos Ejercicios Anteriores, debido a que en el año 2011 se generaron Gastos por Módems en \$ 615 millones, Consumo de bodegas virtuales en \$ 183 millones, \$178 millones Cargos de Acceso y Transporte, \$37 millones en Baja de Activos y \$ 41 millones en Celulares y en el año 2012, se generó una provisión de \$ 2.480 millones en las inversiones de Comcel, determinada por el valor intrínseco a Nov.30.2012.
 - ✓ +\$338 millones por Intereses de Financiación INFIVALLE, \$240 millones de Intereses del Crédito Corto Plazo (\$ 1.800 millones) y tres meses más intereses del Crédito Largo Plazo (\$8.892) durante el año 2012, dado que se inició la amortización en Abril de 2011.
- h) Las Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones se incrementaron en un 83%, correspondiente a \$560 millones, originado especialmente por:
- ✓ +\$516 millones en Amortizaciones por Bienes Proyecto Telemedicina, Contrato de Valoración de Acciones de Comcel y Seguros.
 - ✓ +\$85 millones en Provisión Deudores
 - ✓ -\$33 millones en Provisión ICA.

Finalmente como resultado neto del ejercicio, se presenta una pérdida de \$2.460 millones.

4.5. Balance General 2012 vs. 2011

EMPRESA DE RECURSOS TECNOLOGICOS S.A ESP					
BALANCE GENERAL ACUMULADO A					
Cifras en miles de pesos (\$)					
		Dic 2012	Dic 2011	VARIACION	
				\$	(%)
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
EFFECTIVO	ANEXO No. 1 (Nota 1)	2,292,932	1,965,541	327,391	17%
DEUDORES CLIENTES (NETO)	ANEXO No. 1 (Nota 1)	7,790,949	8,838,176	(1,047,227)	-12%
SUBSIDIOS (NETO)	ANEXO No. 2 (Nota 3)	2,366,151	940,719	1,425,432	152%
ANTICIPOS (CONSORCIO, IMPTOS, CONTRAT.)	ANEXO No. 2 (Nota 3)	436,249	2,086,430	(1,650,181)	-79%
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA	ANEXO No. 5 (Nota 4)	0	11,506,375	(11,506,375)	-100%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	ANEXO No. 1 (Nota 1)	96,765	185,325	(88,559)	-48%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		12,983,046	25,522,565	(12,539,519)	-49%
ACTIVO NO CORRIENTE					
INVERSIONES PERMANENTES	ANEXO No. 4 (Nota 2)	9,088,474	62,259	9,026,215	14498%
ANTICIPO CONSORCIO	ANEXO No. 5 (Nota 4)	0	8,194,753	(8,194,753)	-100%
DEUDORES (NETO) NO CORRIENTE	ANEXO No. 2 (Nota 3)	6,766,494	8,311,936	(1,545,442)	-19%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (NETO)	ANEXO No. 6 (Nota 5)	18,560,362	12,189,079	6,371,282	52%
OTROS ACTIVOS	ANEXO No. 1 (Nota 6)	4,323,101	2,133,157	2,189,943	103%
VALORIZACION DE INVERSIONES	ANEXO No. 3 (Nota 7)	1,849	14,330,689	(14,328,840)	-100%
VALORIZACION DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	ANEXO No. 3 (Nota 7)	4,441,991	4,441,991	0	0%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		43,182,271	49,663,864	(6,481,593)	-13%
TOTAL ACTIVO		56,165,317	75,186,429	(19,021,113)	-25%
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERAS CORTO PLAZO	ANEXO No. 7 (Nota 8 y 9)	3,650,893	3,581,292	69,601	2%
CUENTAS POR PAGAR	ANEXO No. 7 (Nota 10)	10,312,047	9,265,507	1,046,540	11%
IMPUESTOS POR PAGAR	ANEXO No. 7 (Nota 8)	4,479,979	4,527,358	(47,379)	-1%
OBLIGACIONES LABORALES	ANEXO No. 8 (Nota 11)	536,911	475,585	61,327	13%
OTROS PASIVOS	ANEXO No. 8 (Nota 12)	1,168,847	1,872,856	(704,009)	-38%
PASIVOS ESTIMADOS	ANEXO No. 8 (Nota 12)	414,773	690,032	(275,259)	-40%
TOTAL PASIVO CORRIENTE		20,563,451	20,412,630	150,821	1%
OBLIGACIONES FINANCIERAS L.P	ANEXO No. 7 (Nota 8)	6,446,700	8,099,588	(1,652,888)	-20%
IMPUESTOS POR PAGAR LARGO PLAZO	ANEXO No. 7 (Anexo 12)	364,902	1,094,710	(729,808)	-67%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		6,811,602	9,194,298	- 2,382,696	-26%
TOTAL PASIVO		27,375,053	29,606,928	(2,231,875)	-8%
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO		6,990,950	6,990,950	0	0%
SUPERAVIT DE CAPITAL (PRIMA EN COLOCACION)		4,199,932	4,199,932	0	0%
RESERVAS		4,416,103	4,416,103	0	0%
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO		15,020,432	15,020,432	0	0%
SUPERAVIT POR VALORIZACION		4,443,840	18,772,680	(14,328,840)	-76%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES		(4,239,973)	(3,360,558)	(879,415)	26%
SUPERAVIT POR DONACION		419,378	419,378	0	0%
RESULTADOS DEL EJERCICIO		(2,460,398)	(879,415)	(1,580,983)	180%
TOTAL PATRIMONIO		28,790,264	45,579,501	(16,789,238)	-37%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		56,165,317	75,186,429	(19,021,113)	-25%

Los aspectos relevantes del Balance General, se resumen en los siguientes puntos:

- a) Los Activos decrecieron en un 25%, equivalentes a -\$19.021 millones, debido especialmente a:
- -\$14.329 millones en Valorización de Inversiones por cambio del método de valoración de las Acciones en Comcel, de Valor Presente Flujo de Caja Libre a Valor Intrínseco reportado por Comcel S.A. a Noviembre 30 de 2012.
 - -\$2.480 millones en Inversiones Permanentes, por reducción del Valor Intrínseco de la Acción, reportado por Comcel S.A. a Noviembre 30 de 2012 (\$3.9 por acción)
 - -\$1.650 millones en Anticipos, por disminución por cruce de cuentas de \$ 705 millones, correspondiente al saldo a favor de la declaración de Renta del año 2010, con Impuestos a las Ventas del 4, 5 y 6 bimestre del 2010 y Patrimonio año 2010, -\$615 millones por reclasificación a Cargos Diferidos de Infraestructura proyecto Compartel Instituciones Públicas y -\$295 millones por Legalización de Anticipos.
 - -\$1.545 millones en Deudores Clientes No Corrientes, por incremento de la Provisión de Cartera.
 - -\$1.047 millones en Deudores – Clientes Corrientes, debido a -\$ 551 millones de Reducción en la Cartera de Integración Tecnológica, -\$ 524 millones de Reducción de la Cartera de Telefonía e Internet, -\$388 millones de Reintegro de Embargos y +\$404 millones de Incremento de la Cartera Corporativa y de Interconexión.
 - +\$6.371 millones en Propiedad Planta y Equipo, debido +\$8.195 millones de Legalización Activos Contrato a Riesgo Compartido, +\$392 millones de reclasificación de Equipos de Bienes Muebles en Bodega a Bienes Muebles en Comodato y -\$2.106 de la Depreciación del año 2012.
 - +\$2.190 millones en Otros Activos – Corrientes, debido + \$1.208 millones de traslado de Anticipos por aporte a infraestructura proyecto Compartel Instituciones Públicas, +\$ 888 millones de Incremento de Derechos Fiduciarios, correspondiente al Contrato Interadministrativo con la Unidad de Víctimas, +392 millones de Bienes Muebles en Comodato (Bienes Telemedicina) y -\$244 millones de Amortización de Intangibles.
 - +\$1.425 millones en Subsidios Corrientes, correspondiente al saldo de la Resolución 2482 del 2010 del Ministerio de TIC's, periodo Jul.2003 a Dic.2006 y al Saldo Cruce Subsidios y Compensaciones de los años 2010 al 2012.

- b) Los Pasivos decrecieron en un 8%, equivalentes a -\$2.232 millones, debido a:
- -\$1.653 millones en Obligaciones Financieras Largo Plazo, por la amortización de los Crédito con INFIVALLE y Banco de Occidente.
 - -\$777 millones de reducción en Impuestos por Pagar.
 - -\$704 millones en Otros Pasivos, correspondiente a -\$458 millones por Conciliación de Recaudo a Favor de Terceros, -\$224 millones por legalización Ingresos Recibidos por Anticipado y -\$22 millones de IVA Diferido.
 - -\$275 millones en Pasivos Estimados, correspondiente a la reducción del Recargo Mora Provisionado con la DIAN, por pago de obligaciones 2010 y 2011.
 - +\$1.046 millones en Cuentas por Pagar, debido a +\$911 millones de Patrimonios Autónomos, +\$264 millones correspondientes a los Servicios de Internet Satelital del Convenio Interadministrativo con la ESAP., +\$157 millones por Cuentas en Participación y -\$286 millones por Depósitos Recibidos de Terceros.
- c) El Patrimonio de los Accionistas decreció en un 37%, equivalente a -\$16.789 millones, producto de -\$14.329 por cambio de Valoración de las Acciones en Comcel S.A. y -\$2.460 millones del Resultado del Ejercicio.
- Es importante mencionar que esta reducción en el Patrimonio debe compararse con las cifras presentadas a Dic.31.2009, año en el cual las Acciones en Comcel se valoraban valor intrínseco, situación que cambió en los años 2010 y 2011, por el ya mencionado cambio del método de valoración. Por lo anterior el Patrimonio de los Accionistas presenta una reducción de \$1.822 millones (-6%), con respecto a Dic.31.2009, cuando éste presentaba un valor de \$ 30.612 millones.

4.6. Inversiones

Durante el año 2011 la empresa realizó inversiones por \$567 millones, representadas principalmente en lo siguiente:

- \$ 173 millones por Suministro de *CPE* para la masificación de Banda Ancha.
- \$ 160 millones, por Compra de Herramientas para la Gestión de Mantenimiento Correctivo de Redes de Cobre e Inalámbricas.
- Puertos ADSL
- \$ 60 millones, por compra de Fibra Optica.
- \$ 47 millones, por compra de Camioneta LUV.
- \$ 22 millones Modulo Transceiver.

4.7. Financiación

Durante la vigencia 2012, la empresa no adquirió obligaciones crediticias..

4. ACONTECIMIENTOS IMPORTANTES PRESENTADOS DESPUES DEL EJERCICIO.

- ✓ Presentación y puesta en marcha del Plan de Mejoramiento según hallazgos de la Auditoría realizada en el 2012, por parte de la Contraloría Departamental del Valle del Cauca.
- ✓ Se logró un Acuerdo de Pago con Gas Natural Fenosa (sin Recargo Mora), proveedor con el cual tenemos un pasivo considerable.
- ✓ La Gerencia de Telecomunicaciones de EMCALI ha reiniciado con la ERT, el proceso de sinergia entre ambas empresas, para realizar proyectos en conjunto en todo el territorio Vallecaucano y Departamentos vecinos.
- ✓ Se firmó el Contrato Marco Interadministrativo No.750 del 5 de Febrero de 2013, celebrado con La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, cuyo objeto es; “Establecer el marco por medio del cual ERT brinde a la UNIDAD la prestación de servicios de telecomunicaciones, tecnologías de la información y las comunicaciones, servicios de información y las actividades complementarias, relacionadas y/o conexas con ellos.”. Este proyecto le representará a la ERT, una utilidad mensual de \$ 100 millones desde Marzo hasta Diciembre de 2013.
- ✓ Continuamos con la Reforma Administrativa, durante el 2013, se prescindió de los servicios de la Subgerencia de Desarrollo Corporativo TIC’s, Jefe de Redes, Analista de Proyectos, Auxiliar de Servicios y Auxiliar de Apoyo Logístico y no se ha provisto el cargo de Ingeniero de Proyectos. Lo anterior significa un ahorro de \$534 millones anuales.

5. EVOLUCION PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

De la ITU, documento Tendencias y Evolución de las Telecomunicaciones: *“El mercado mundial de las telecomunicaciones crece rápidamente. No se trata ya de un "tirón de la demanda" o de una "presión de la oferta". Ambos fenómenos están presentes, y su interacción ha hecho de las telecomunicaciones uno de los sectores de mayor crecimiento en la economía mundial y uno de los componentes más importantes de la actividad social, cultural y política.*

Del lado de la demanda, el crecimiento se ve impulsado por la penetración de las telecomunicaciones y la tecnología de la información en todos los aspectos de la vida humana, en todos los sectores de la actividad económica y social, en la administración pública, en la provisión de servicios públicos y en la gestión de infraestructuras públicas, en la enseñanza y la expresión cultural, en la gestión del entorno y en las emergencias, sean naturales o provocadas por el hombre.

Del lado de la oferta, el crecimiento se ve impulsado por la rápida evolución tecnológica que mejora constantemente la eficacia de los productos, sistemas y servicios existentes y crea las bases para un flujo continuo de innovaciones en cada uno de estos sectores. Es particularmente notable la convergencia de las tecnologías de las telecomunicaciones, la información y la radiodifusión; por su parte, las tecnologías editoriales han enriquecido sustancialmente las posibilidades de comunicación abiertas a los consumidores.

El efecto de las fuerzas fundamentales que mueven la demanda y la oferta se ve multiplicado por la tendencia mundial hacia la liberalización de los mercados de bienes y servicios de telecomunicaciones y tecnología de la información. Por efecto de esta tendencia, la mayoría de las redes de telecomunicaciones son actualmente de propiedad y explotación privadas. Se han adoptado también medidas significativas para introducir la competencia a nivel nacional, regional e internacional. Especial importancia reviste el Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio (OMC) por el que se liberaliza el comercio de servicios básicos de telecomunicaciones, celebrado en febrero de 1997 por 69 países que representan colectivamente más del 90% de los ingresos mundiales de telecomunicaciones. El Acuerdo entró en vigor el 5 de febrero de 1998”.

“En el umbral del siglo XXI, la Unión se encuentra en una situación dinámica. Por una parte, la meta establecida por la Comisión Maitland de realizar el acceso universal a las telecomunicaciones básicas se conseguirá técnicamente, y se reduce constantemente la disparidad general entre países desarrollados y en desarrollo. Sin embargo, al mismo tiempo, están surgiendo nuevas diferencias, por ejemplo en el mundo en desarrollo, entre los PMA (países menos avanzados) y otros países en desarrollo, entre países liberalizados y no liberalizados, que pueden ser tanto desarrollados como en desarrollo, y entre los países que avanzan rápidamente hacia la competencia y los que progresan a un ritmo más lento.

Esto plantea importantes cuestiones en relación con la visión de la sociedad mundial de la información (GIS). Esta visión suscitó considerables debates en el periodo 1995-1999, empezando por el Grupo G-7 formado por los principales países industrializados, y luego en el contexto más amplio de la comunidad internacional. Hoy en día se han aceptado en general y, de hecho, se han apoyado las ideas básicas que forman el concepto de la sociedad mundial de la información. En esta visión, todas las formas de actividad económica, social, cultural y política dependerán cada vez más del acceso a los servicios de telecomunicaciones e información que ofrece la infraestructura mundial de la información (GII). El rápido desarrollo del comercio electrónico en Internet ilustra de manera tangible cómo toma cuerpo esta sociedad mundial de la información. El problema ahora para la comunidad internacional es conseguir que dicha sociedad sea auténticamente mundial y que beneficie realmente a todos los pueblos del mundo”.

En este contexto, la situación actual y futura de la ERT ha de mirarse teniendo en cuenta dos situaciones: una, de coyuntura, su situación financiera y otra, de sostenibilidad a largo plazo, como se entroniza definitivamente la ERT en el mercado de las telecomunicaciones en Colombia.

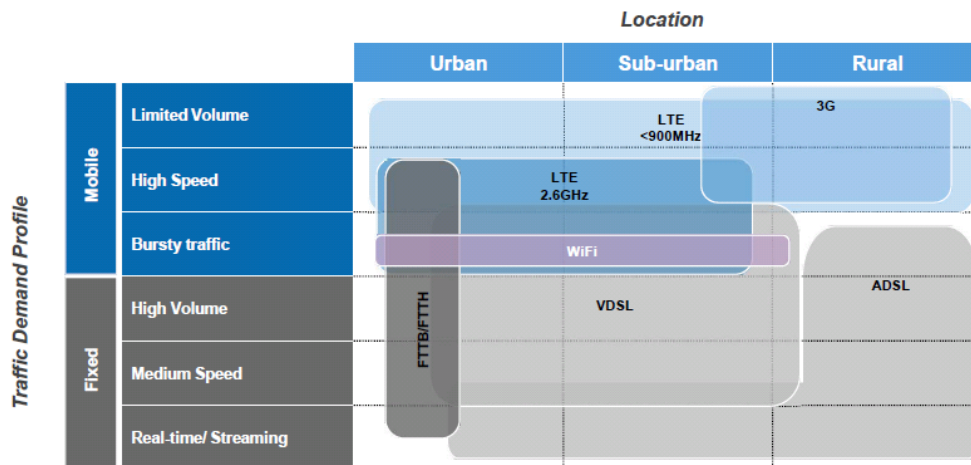
En cuanto a su situación financiera, la empresa implementa con firmeza planes de reducción de costos y gastos, aunque insuficientes para superar definitivamente en el corto plazo su situación deficitaria, la cual ha sido objeto de análisis bajo consideraciones adicionales como venta de activos, capitalización de acreencias y capitalización por parte de sus propietarios actuales, sin llegar a concretar decisiones que la lleven a superar en forma definitiva este gran bache y le permitan concentrarse en las proyecciones a largo plazo, las cuales finalmente son las que definen su permanencia en el mercado en tiempos futuros. Estos asuntos siguen siendo tratados en Junta Directiva y se consideran definitivos para la supervivencia de la empresa.

En cuanto a la otra situación, cómo responder al reto que en forma permanente plantea el mercado de las telecomunicaciones, aunque muy ligada a las soluciones del corto plazo, conlleva a profundizar en otros análisis, como su mercado actual, la tecnología disponible, el desarrollo de la regulación por parte de los organismos rectores del sector (MINTIC, CRC, ANTV) y las diferentes movidas por parte de sus competidores tendientes a fortalecerse en la misma tendencia que se ha venido observando, fuerte penetración en la conectividad local y regional. A continuación analizaremos cada uno de estos puntos:

- 1. Mercado Actual:** El estudio de demanda realizado por la ERT en el 2011 en el Valle del Cauca sigue vigente con algunos ajustes. Las oportunidades de penetrar nuevos mercados en poblaciones pequeñas del Valle del Cauca subsisten y no han podido ser atendidas por la empresa. Se ha reactivado el Convenio Interadministrativo con EMCALI para efectos de desarrollar algunos de estos mercados de manera conjunta y estamos en estudios preliminares. El estudio de demanda considera al mediano plazo incorporar treinta mil nuevos clientes de internet, lo cual debería alcanzarse a finales del año 2016, garantizando con ello la sostenibilidad, pero se requieren inversiones que tengan en cuenta diferentes fuentes de financiación: Capitalización de los accionistas, Créditos Bancarios, Créditos Proveedores, Recursos del Gobierno Departamental y/o Nacional y Venta de Acciones de Comcel. Estas inversiones estarían dirigidas a adquirir nueva tecnología y a reposición de la tecnología existente.
- 2. Tecnología Disponible:** Teniendo en cuenta la composición del mercado podemos considerar atender una parte de esta demanda con tecnología ADSL, económica y que implica únicamente crecer nuestro equipamiento. Pero como la evolución del entorno lo indica, gran parte de esta demanda requerirá tecnología de gran ancho de banda, de 10 Mbps a 100 Mbps, en los sectores suburbanos y urbanos, donde tendremos la fuerte competencia de la tecnología LTE de los operadores móviles, tecnología que está en proceso de masificación y se constituye en un serio rival para los operadores fijos en el mediano plazo, teniendo esto en cuenta se requerirá invertir en tecnología VDSL2 con fibra óptica, que implicaría mayores costos de inversión. El sector rural se prevé atender con ADSL y con Wi-Fi en concentraciones rurales

que lo ameriten o que constituyan una prioridad socio-económica, caso en el cual seguramente se tendrían recursos gubernamentales (Ilustración 1).

Gráfico No. 9 – Mapa de Despliegue del Futuro Potencial de Tecnologías
Potential Future Technology Deployment Map



Fuente: Booz & Company, Febrero de 2012

Para incursionar en televisión, en consonancia con las tendencias tecnológicas, el ADSL y el VDSL2 (HDTV) serían una herramienta de masificación de la señal con nuestros clientes, bien sea con licencia propia o en alianza con un operador. El trámite de aprobación de la licencia de TV para la ERT está radicado en la ANTV y pendiente de su aprobación.

- 3. Desarrollo de la regulación:** Colombia es uno de los países en desarrollo que avanza rápidamente hacia la competencia en cumplimiento de los acuerdos celebrados en la OMC. De esta manera se han eliminado gradual y rápidamente barreras de entrada a los nuevos operadores por parte de los operadores incumbentes, disminuyendo costos de transporte, costos de uso de la infraestructura y favoreciendo la aparición de nuevos operadores, promoviendo el despliegue y uso eficiente de la infraestructura para el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, garantizando condiciones de libre y leal competencia. Ante la falta de inversión de la ERT, sus ingresos se amparaban un poco en estas barreras a la competencia, lo cual cada vez se hace más difícil. Las medidas adoptadas por la entidad reguladora favorecen a los grandes operadores, con mayores recursos y beneficiarios directos de menores costos de operación. Teniendo esto en cuenta, cada vez es más claro que operadores como la ERT solo tienen la opción de desarrollar mercados en los cuales tienen claras ventajas comparativas y desarrollar capacidades para atender las necesidades tecnológicas del sector gobierno y parte del mercado corporativo de su área de influencia. En esta tarea nos encontramos y hemos encontrado algunas

oportunidades en el sector gobierno que generan mayores ingresos para la organización.

- 4. Competidores:** Se observa una fuerte integración en los operadores de actividades fijas y móviles, en la idea de hacer más versátil y productiva la explotación de las redes. Claro y Movistar absorbieron la operación fija de TELMEX y TELECOM, respectivamente, buscando explotar de mejor forma las redes fijas y desarrollar productos para el cliente que ofrezcan ventajas en costos de telefonía móvil. En la misma actitud se encuentra UNE con el operador móvil TIGO. Se conforman así tres grandes operadores de servicios de telecomunicaciones con evidentes ventajas comparativas frente al resto de operadores que no pueden ofrecer servicios de movilidad. El aspecto tarifario de esta manera adquiere primordial importancia, pues es difícil competir con un producto que no tiene las mismas características del competidor y es difícil de igualar en tecnología y precio. De allí que el rezago tecnológico se constituya en una amenaza aún más fuerte para efectos de proteger adecuadamente el mercado que se explota.

Las directrices provenientes de la Junta Directiva proyectan a corto plazo a una empresa saneada financieramente, con el firme propósito de ser eficiente en el manejo de los recursos y eficaz en el cumplimiento de su meta de ingresos. Aun así, la estructura de capital de la ERT no favorece su sostenibilidad en el mediano y largo plazo. Es imperativo buscar alianzas que subsanen sus deficiencias en la prestación de servicios, por ejemplo televisión, larga distancia nacional e internacional, móviles e internet inalámbrico.

III. ESTADO DE CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR

La empresa ha cumplido a cabalidad las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, en consideración a lo señalado por la Ley 603 de 2000 y de conformidad con el marco de protección cimentado por los acuerdos internacionales y la normatividad colombiana vigente en materia de derecho de autor, en particular, dadas las características de la empresa, lo relativo a utilización de programas de computador (software), contando con las respectivas licencias de uso para el número de equipos de computador permitidos por estas.

Atentamente,

CRISTIAN CAICEDO DE LA SERNA.
Gerente