

Quito, 17 de Marzo de 2017

## INFORME DE GERENCIA

Señores  
ACCIONISTAS  
Presente

De mi consideración.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley de Compañías y en mi calidad de Gerente General de SMARTWORK S.A., tengo a bien presentar el informe sobre las actividades de la Empresa para el período comprendido desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre del 2016.

### 1. HECHOS PRINCIPALES DEL AÑO 2016

Las actividades de gerencia se enfocaron en continuar las actividades de estabilización de la empresa como fase preparatoria para la apertura de nuevas líneas de negocio planteadas, sin embargo durante el año se evidenció y profundizó una recesión económica general en el país, siendo más fuerte en varios sectores, que si bien no hubo un impacto en la estabilidad de operación o económica de la empresa, se presentó nuevamente un ingreso menor a lo obtenido el año anterior y el incremento en la competencia ofertante, dada la disminución de contratación general por parte de los clientes. A pesar de estas dificultades, el año fue positivo, se logró obtener un margen de utilidad y se consolidó varias iniciativas que servirán de base para la operación del año 2017.

La empresa concentró una buena parte de su actividad en trabajar sobre los servicios de consultoría de desarrollo de software a medida e implementaciones tecnológicas para sus clientes actuales y formación de nuevos clientes, potenciando fundamentalmente la generación de oportunidades de negocio que impliquen ingresos permanentes, donde principalmente destaca el servicio de mantenimiento y asesoría en sistemas, con operación en base a horas técnicas de ejecución y valores fijos mensuales.



El objetivo primordial del fortalecimiento de la empresa es el de mejorar la infraestructura base, la calidad de los proyectos desarrollados y de esta forma consolidar e incrementar su participación en el mercado, inclusive a vistas de una época de crisis que aparentemente se extenderá todavía un par de años más. La estrategia temporal es la estabilización de ingresos para mantener la operación saludable y tener la posibilidad de utilizar recursos de ahorro para mantener la operación de la empresa durante los meses difíciles.

## 2. BREVE ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

En el presente año se obtuvo una utilidad neta (después de impuestos) de US\$ 18.935,49;

El Ingreso obtenido durante el ejercicio fue de US\$ 336.568,52, de los cuales US\$ 324.710,54 corresponden a actividades ordinarias (Desarrollo de software, mantenimiento de programas, servicio de dominios, asesoría técnica, licencias), y el restante en Ingresos no Ordinarios (Interés en Inversiones).

Los gastos fueron de US\$ 90.949,71 y los costos fueron de US\$ 214.519,60.

En comparación con el año 2015, en el año 2016 se encuentra un decremento en los ingresos de la empresa, condicionado principalmente por una recesión económica, aunque sigue siendo superior a muchos de los años anteriores. Se espera que todavía durante el año 2017 y 2018 tengan un comportamiento similar o inferior al 2015.

Adjunto al presente Informe de Gerencia se encuentran los Estados Financieros de la empresa para su revisión, con fecha de corte de 31 de diciembre del 2016, debidamente certificados por el Comisario de la empresa.

## 3. PLANES Y OBJETIVOS PARA EL AÑO 2017

En el año 2017 se espera contar con un ingreso neto similar al año 2016 o en el mejor de los casos un bajo crecimiento de los ingresos por ventas, salvo que se logre consolidar nuevos clientes permanentes o semi-permanentes que suplan las dificultades de la baja de liquidez generalizada. La época propone nuevos retos al respecto de la comercialización. Las ventas se consolidarán fundamentalmente en respuesta a la estrategia temporal de trabajo con



smartwork

clientes bajo acuerdos de valor fijo mensual, evitando así la variabilidad del ingreso y por ende contribuyendo a la estabilidad del ciclo económico.

En el 2017 se buscará consolidar el desarrollo de un nuevo producto, el BPM, que luego del análisis estratégico se estableció la necesidad de enfocar los esfuerzos en un primer producto en el cuál se ha tenido mayor experiencia y contacto con los usuarios, siempre y cuando el manejo y la liquidez de la empresa lo permitan.

Se realizará un cambio en el enfoque administrativo, pasando a una administración basada en procesos. Esto permitirá redistribuir los esfuerzos en los responsables de los procesos, dando posibilidad de establecer instrumentos, métricas, seguimiento y evaluación. Es posible que a razón de este cambio se deba contratar nuevo personal, específicamente para los macro procesos de coordinación de operaciones, coordinación de seguimiento a proyectos y coordinación comercial. Se busca que con esta nueva estrategia se tenga mayor orden, haciendo que los procesos sean ahora más predecibles, se incremente la calidad de los productos hacia los clientes, mejore la facturación, se disminuya el uso del tiempo de los técnicos no relacionado con un cobro, se disminuyan los reprocesos y se prepare el escenario para la incorporación de nuevos clientes, productos y servicios.

El año 2017 está condicionado a su inicio con elecciones presidenciales, que complican aún más el escenario comercial y de expectativa de ventas, dado que las empresas generan ahorros extraordinarios a esperas de la normal inestabilidad ocasionada por este motivo. La preparación de la empresa basado en procesos busca prepararse para tomar la ola de las políticas contra-cíclicas de gobierno y de las empresas, de tal manera que se puedan aprovechar oportunidades cuando aparezcan los primeros síntomas de la salida de la recesión, que se espera esté concentrado para el tercer trimestre del año. En caso de una contingencia de baja de ingresos extrema, se estará preparado para ofrecer servicios fuera del país.

Al respecto de la participación en el mercado, se potenciará la actuación de la empresa en el sector estratégico al de Seguros (Aseguradoras, Brókers, Agentes, Proveedores de Servicios, etc). La empresa ha ganado amplia y valiosa experiencia al respecto del giro de negocio de los seguros, siendo inclusive parte del proceso la capacitación a parte del personal, no solamente en aspectos tecnológicos, sino también en el giro de negocio de los seguros, siendo esto una gran ventaja comparativa en relación a empresas de la competencia. Se buscará desarrollar convenios con especialistas y personas referentes en dichos segmentos, a fin de hacer iniciativas bajo la modalidad de Saos (Software como servicio), siendo promisorio en cuanto a los ingresos que se pueden lograr, siendo estable y permanente a mediano y largo plazo.



El sector público no se considerará como un cliente estratégico, porque existen indicios de una posible falta de liquidez significativa, donde seguramente habrá problema en pagos a proveedores. De ser el caso, se trabajará preferentemente en el Gobiernos Autónomos Descentralizados, y buscando que se haga concatenación con los proyectos anteriormente desarrollados para tener una ligación adecuada en la consecución de los proyectos.

Se establecerá como política de gerencia el desarrollo o adquisición de utilitarios que faciliten el desarrollo de software para esta arquitectura (generadores de código fuente, optimizadores de tiempo de ejecución, generación de scripts, entre otros), de tal manera que se logre que los márgenes de utilidad de este tipo de proyectos sea similar o mayor al estándar del mercado. Su adquisición estará enmarcada en el manejo de la liquidez que pueda lograrse durante el año.

Se buscará abrir nuevos clientes estratégicos, todavía en el ámbito de la consultoría de software, basado en la premisa ganar - ganar, de tal forma que el año 2017 sea un año lo más estable económicamente y que aporte en experiencias y conocimiento clave al equipo técnico y a las áreas directivas. La meta es consolidar la preparación y estructura para exportar software y servicios.

Se preparará las bases para que en el año 2017 y en adelante se consoliden las inversiones realizadas en los últimos años, al contar con productos y servicios maduros y de alta calidad con los que ya sea posible iniciar el ciclo de transformación de la empresa a casa de software o para arrendamiento de software.

Por tanto el trabajo del 2017 se concentrará en consolidar nuevos proyectos / clientes / servicios que permitan mantener la empresa en operación, saludable y en aprovechamiento del fondo de capital de riesgo generado que sustente nuevas incursiones, justo en el momento que la competencia tiene dificultades de movimiento.

No solamente el aspecto económico es el eje de la nueva etapa de la empresa, sino que la empresa deberá ir ganando un mejor capital intelectual en el equipo técnico, que le permita soportar nuevas exigencias y estándares internacionales, a los cuales se desea apuntar ya en un corto plazo. Se buscará mantener y mejorar aún el buen clima laboral y compromiso del personal, de los empleados y de sus familias, haciendo que la empresa sea un ente catalizador de desarrollo económico, social y cultural.

#### 4. CONSIDERACIONES FINALES

Es importante explicar a los accionistas que los resultados económicos todavía no corresponden al total del potencial que la empresa puede brindar, debe considerarse que se está en una época de muy marcadas dificultades macro económicas, de transformación, adaptación y de inversiones de riesgo, en donde todos los esfuerzos enfocan en el incremento de las capacidades como empresa para generar un crecimiento sostenido y sustentable. Para el año 2017 se concentrará esfuerzos hacia la consolidación de la inversión, lo que significará de la misma manera el comprometer a la empresa a nuevos proyectos de desarrollo a la medida y consumir dichos recursos en inversiones sobre productos e incursiones en nuevos escenarios de participación. Se espera contar con resultados económicos positivos durante los siguientes años con una operación estable y sustentada.

Agradezco la confianza depositada en mi gestión, anticipando para el siguiente período mis mejores esfuerzos para conseguir las metas planteadas acorde a las expectativas de los accionistas, de los clientes, de los empleados, de los proveedores y en general de la sociedad.

Atentamente,



Ing. Andrés Bastidas  
GERENTE GENERAL