

IS SOLUCIONES CÍA. LTDA.

INFORME DE GERENCIA GENERAL 2006

Cuenca, 15 de enero del 2006

Contenido

- I. **Introducción**
- II. **Informe Financiero**
- III. **Evaluación de cumplimiento de metas**
- IV. **Planificación para el año 2007**
- V. **Conclusiones y recomendaciones**

I. **Introducción**

El presente documento contempla un breve análisis de IS Soluciones respecto al ejercicio económico 2006.

Al tener la Empresa una vida de apenas 2 años, resulta difícil realizar un análisis horizontal sobre el desempeño de la Empresa; por lo que nuestro enfoque se basa en un análisis horizontal con ciertas comparaciones de mejoras con respecto al año 2005.

Si tuviésemos que dar un calificativo al año 2006, podemos definirlo como un año de crecimiento e inversión, esto se destacará en los puntos que se tratarán más adelante.

Además de realizar un análisis financiero, este documento contempla la proyección en cuestión organizativa y de mercado, que IS Soluciones tiene para el año 2007.

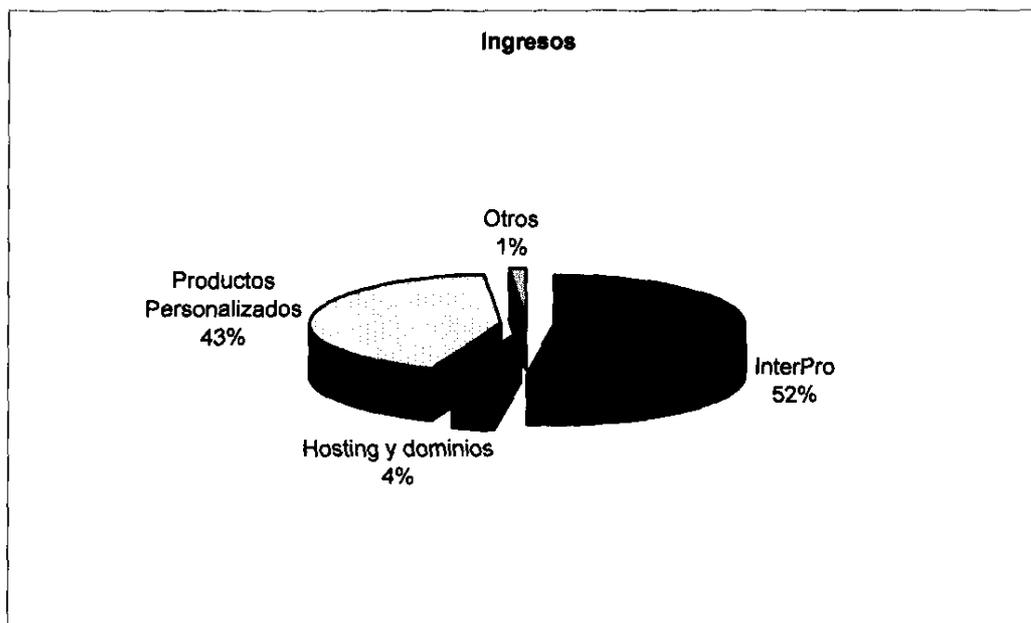
II. **Informe Financiero**

Adjunto a este informe, se encuentra el Balance General con corte al 31 de diciembre del 2006, así como el Estado de Resultados correspondiente.

Estado de Resultados

De la información presentada en estos documentos, podemos destacar cierta información relevante, por ejemplo a lo que respecta al origen de los ingresos; estos se los puede ver en la siguiente tabla, así como que porcentaje representan respecto al total.

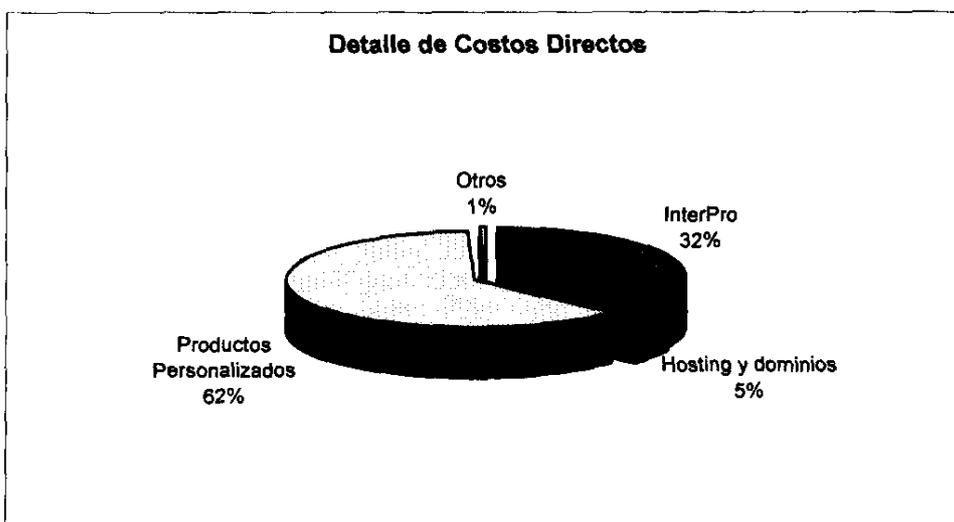
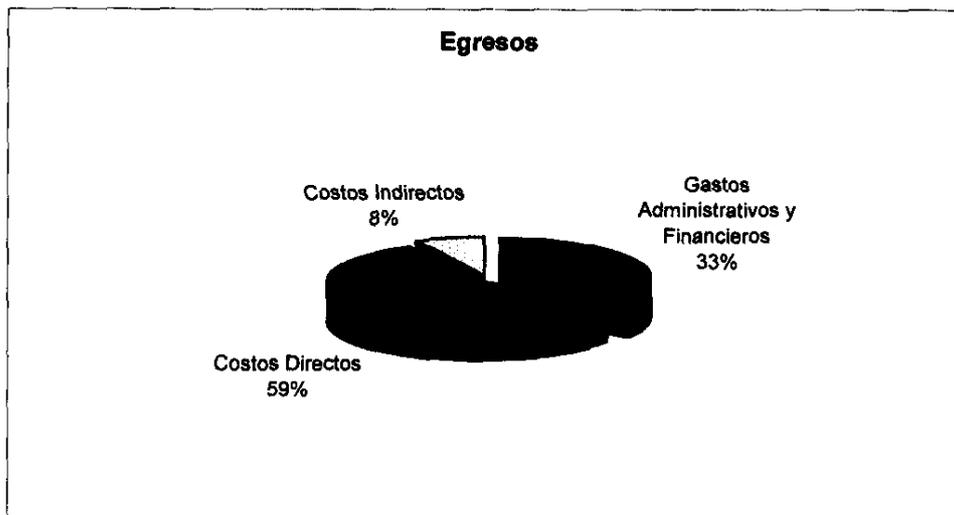
Producto	Ventas	Incidencia
InterPro	32,999.71	52.1%
Hosting y dominios	2,395.00	3.8%
Productos Personalizados	27,111.78	42.8%
Otros	804.09	1.3%
TOTAL	63,310.58	



Podemos destacar que IntePro, continua siendo el producto que históricamente significa la mayor fuente de ingresos para la Empresa, seguida de los productos personalizados, cuya realización han sido principalmente sistemas informáticos para el Banco del Austro y ETAPA.

En lo que respecta a los egresos de IS Soluciones, están detallados en la siguiente tabla. Los costos directos están separados por producto.

Egresos	Valor	Incidencia
Gastos Administrativos y Financieros	20,152.86	33.5%
Costos Directos	35,430.03	58.9%
<i>InterPro</i>	11,355.99	32.1%
<i>Hosting y dominios</i>	1,780.71	5.0%
<i>Productos Personalizados</i>	22,067.35	62.3%
<i>Otros</i>	225.98	0.6%
Costos Indirectos	- 4,589.98	7.6%
TOTAL	60,172.87	



Según la tabla y los gráficos, podemos observar que el Costo Directo corresponde al 59% del total de egresos. Este costo, casi en su totalidad, corresponde a los sueldos del personal técnico involucrado en los proyectos, comprensible bajo la perspectiva de nuestra industria, donde el principal costo es el del recurso humano.

Interpro, dentro de sus costos directos, a más del personal directo involucrado a este producto, considera elementos como: publicidad, materiales, organización de cursos y conferencias, movilización, etc.

Para poder establecer, el costo total por producto se ha prorrateado los gastos administrativos, financieros y los costos indirectos. Para ello se ha tomado como criterio, en primer lugar para los gastos administrativos y financieros, un estimativo según históricos de utilización de recursos, siendo el de mayor peso InterPro, ya que es el

producto que más requiriere la asistencia del personal administrativo, al igual que la utilización de la oficina para atención de los clientes, el restante 40% se reparte en su gran mayoría a productos personalizados, siendo los restantes valores mínimos.

En lo que respecta a los costos indirectos, el criterio utilizado para prorratear este valor depende directamente del peso de cada producto sobre el total de costos directos, ya que al igual que este tipo de costos, los indirectos se generan principalmente por mano de obra.

En base a estos criterios, el costo total por producto, así como su utilidad y retorno se detalla en la siguiente tabla.

Contabilidad Costos y Estimación de Utilidades por Producto								
Producto	Costo Directos	Gastos Admin. y Finan.		Costos Indirectos		Total Costo	Utilidad	Retorno
		Peso	Valor	Peso	Valor			
InterPro	11,355.99	60%	12,091.72	32.1%	1471.17	24,918.88	8,080.83	32.4%
Hosting y dominios	1,780.71	1%	201.53	5.0%	230.69	2,212.93	182.07	8.2%
Produc. Personaliza.	22,067.35	37%	7,456.56	62.3%	2858.84	32,382.75	-5,270.97	-16.3%
Otros	225.98	2%	403.06	0.6%	29.28	658.32	145.77	22.1%
TOTAL	35,430.03		20,152.87		4,589.98	60,172.88	3,137.70	

La utilidad bruta del ejercicio es de 3,137.70 que aunque es todavía pequeña en monto, tiene una proyección de incremento para los próximos años.

InterPro es el producto más rentable de la Empresa que se refleja en una clara utilidad y en su tasa de retorno.

Los productos personalizados muestran una pérdida; esta pérdida es generada por el sistema SAO (Software de contratación y control de ejecución para ETAPA), debido a que su desarrollo se triplico en tiempo, por ende en costos. Ahora bien, a pesar de que este producto aparenta ser una fuerte pérdida, hay que considerarlo como una inversión a mediano plazo, ya que este sistema, con un cierto tiempo de trabajo adicional, significará un nuevo producto comercial para IS Soluciones.

Balance General

Destaquemos dentro del balance general el rubro de productos en proceso que supera los 23 mil dólares; este inventario significará ingresos para la empresa, durante los primeros meses de 2007, ya que muchos de estos proyectos o están concluidos o están muy cerca de finalizarse.

Estos proyectos que están en proceso de desarrollo, han recibido ingresos por concepto de anticipos, lo que significa un pasivo de un poco más de 20 mil dólares que serán descargados cuando se finalice los proyectos.

Estos productos, una vez contabilizado los costos, significarán luego de la facturación una utilidad de alrededor de 7,000 dólares.

En lo que respecta al pasivo, tenemos créditos de mediano y largo plazo con Cooperativas de Ahorro que están siendo amortizados puntualmente. Estos créditos han sido orientados para la adquisición de activos fijos, especialmente de equipos de computación.

Otro valor importante del pasivo, son créditos de socios, que sirven para capital de trabajo y fondo de liquidez cuando un proyecto no es facturado a tiempo.

Finalmente, para concluir con este análisis, podemos destacar algunos ratios:

Análisis de Liquidez

Liquidez = 3.9

Prueba Ácida = 1.2

Análisis de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento

Estructura del capital = 9.02

Según la estructura de capital, el aporte de los socios es muy bajo con respecto al aportado los acreedores ya que por cada dólar aportado por socio, hay 9.02 que es aportado por los acreedores.

Este ratio hay que hacerle un seguimiento especial para buscar mejorarlo, a través del aporte de nuevo capital de los socios y la capitalización de utilidades.

Razón de endeudamiento = 0.8

Estos ratios significan un serio inconveniente para que nuestra empresa sea objeto de crédito.

III. Evaluación de cumplimiento de objetivos

En su segundo año, desde el inicio de sus actividades, IS Soluciones continúa con su proceso de crecimiento económico, de resultados, de experiencia y de prestigio.

A pesar de que este crecimiento porcentualmente es importante, en valores absolutos continúa siendo pequeño, debido especialmente a que no se han podido realizar grandes inversiones que nos permitan un crecimiento más pronunciado.

Un indicador claro de este crecimiento es el monto en ventas, que considerando el valor facturado entre IS Soluciones e Interservi (antes de comenzar a facturar como empresa) y el valor de ventas de este año, se ha incrementado en alrededor del 49%.

Lamentablemente no se ha podido reflejar este crecimiento en utilidades, ya que los costos también se han incrementado en un 45%, y continuarán su tendencia de crecimiento durante este año. Esto será así, mientras IS Soluciones continúe en un proceso de inversión que permita mejorar la curva de aprendizaje de su personal técnico, mientras se continúe en el desarrollo de nuevos productos y la mejora de los existentes.

Uno de los principales inconvenientes son las fuentes de financiamiento, ya que al ser todavía una empresa pequeña los bancos no nos dan las facilidades para recurrir a préstamos, por lo que tenemos que acudir a cooperativas donde los intereses y comisiones son mayores.

Si bien la utilidad del presente ejercicio es pequeña en monto, la proyección de crecimiento es alentadora, y el retorno sobre la inversión es alto en porcentaje.

Como objetivo de la empresa se tenía presente mejorar el producto comercial InterPro y elaborar nuevos productos comerciales. Esto no se ha podido cumplir en el año 2006, básicamente por falta de financiamiento, ya que la inversión necesaria bordea aproximadamente los 30,000 dólares.

En lo que respecta al cumplimiento de obligaciones con terceros, se ha cumplido con todas las responsabilidades como organización societaria.

En lo que respecta a la relación con los clientes, continuamos fortaleciendo una imagen de empresa con atributos de honorabilidad, confianza y calidad, lo que es sumamente importante, ya que ello permitirá continuar creciendo económicamente.

IV. Planificación para el año 2007

El gran objetivo para el 2007, es mejorar las utilidades, manteniendo esa proyección de crecimiento y fortaleciendo las áreas de acción donde la Empresa ha encontrado rentabilidad.

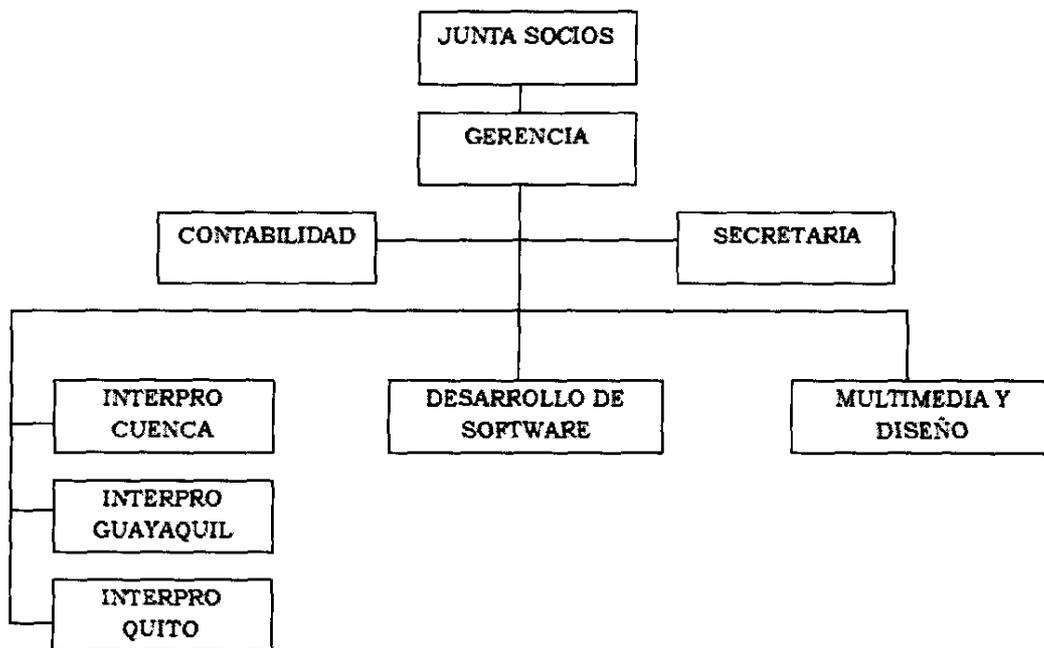
Para conseguir estos objetivos, las áreas en que la gerencia va a trabajar son:

- ❖ Reestructuración administrativa
- ❖ Fortalecimiento del InterPro
- ❖ Búsqueda de nuevos clientes para fortalecer productos rentables

Reestructuración administrativa

Es necesario reestructurar la empresa y crear mandos medios que sean responsables por departamentos (productos) para que así gerencia tenga un mejor control y evite realizar tareas operativas, dedicándose más a los aspectos estratégicos y administrativos.

La nueva estructura recomendada es:



Esta estructura permitirá fortalecer el control, la asignación de tareas y verificar el cumplimiento de objetivos.

IS Soluciones centrará sus esfuerzos en tres negocios:

- ❖ Comercialización y asistencia técnica de InterPro
- ❖ Desarrollo de software personalizado, centrado especialmente en servir al Banco del Austro.
- ❖ Desarrollo de productos de multimedia, tratando de enfocarnos principalmente en el desarrollo de software educativo.

Esta nueva estructura viene acompañada de alzas a los salarios, de acuerdo al siguiente escalafón:

- ❖ Gerente
- ❖ Directores de departamento
- ❖ Contabilidad
- ❖ Secretaría
- ❖ Profesional 4 (Ingeniero de sistemas con experiencia y más de un año en la empresa).
- ❖ Profesional 3 (Ingeniero de sistemas con menos de un año en la empresa).
- ❖ Profesional 2 (Egresados de Ingeniería de sistemas)
- ❖ Profesional 1 (Otros profesionales)

Fortalecimiento del InterPro

Como se analizó anteriormente, InterPro es un producto muy rentable, pero todavía no se llega a niveles importantes de ventas, por lo que un punto central para este año es el mejoramiento en toda la cadena de valor de InterPro y el sistema de comercialización a nivel de todo el país.

Para ello, se elaborará un plan de marketing que sea la base para el desarrollo de una nueva versión y una mejor comercialización del producto.

Sin embargo, hay ciertas acciones que hay que tomar de inmediato para no quedar relegados con respecto a la competencia. Estas acciones son:

- ❖ Ampliar el mercado a nuevas áreas geográficas.- actualmente estamos con puntos de venta en Cuenca y Guayaquil, es necesario ampliar un punto de

- venta a Quito, donde existe un mercado muy importante y no tenemos ninguna presencia como empresa.
- ❖ Establecer una fuerza de ventas.- hasta la actualidad la venta del programa se ha estado dando por recomendación de las empresas y personas que tienen nuestro programa, y por alguna publicidad en ciertos medios; sin embargo, es necesario para ampliar las ventas, tener personal dedicado a ello en las tres ciudades citadas.
 - ❖ Desarrollo de la nueva versión.- para no perder más tiempo, a la par que se desarrolla el plan de marketing, se iniciará el desarrollo de la nueva versión de InterPro. Es necesario una inversión aproximada de 20,000 dólares para este proyecto.

Búsqueda de nuevos clientes para fortalecer productos rentables

Es importante buscar alianzas y potenciales clientes que valoren nuestra experiencia en productos innovadores, y en donde la competencia no es tan fuerte como si podría serlo en otros sectores.

Uno de estos sectores, es el de software educativo, una industria que ha entrado en auge en nuestro país, en el que tenemos experiencia y en el que se ha obtenido una excelente rentabilidad.

Por aquello será objetivo de Gerencia buscar el desarrollo de esta área, ya sea con inversión propia o de terceros.

Toda esta planificación para el 2007, está reflejada en números, en el presupuesto para el año 2007.

V. Conclusiones y recomendaciones

Para resumir este informe podemos concluir que:

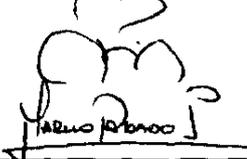
- ❖ Nuestra Empresa continúa en un proceso de crecimiento, pero ya revela ciertas utilidades con alta proyección.
- ❖ Los recursos económicos son un limitante para un crecimiento más acelerado de la empresa.
- ❖ Los ratios de endeudamiento revelan una estructura de capital de clara desventaja del capital social con respecto a los proveedores.

- ❖ Un serio inconveniente para el desarrollo de la empresa ha sido una estructura organizativa que no ha permitido un mejor control, ello agravado a una alta rotación de personal.

En base a estas conclusiones, recomendamos:

- ❖ No retirar utilidades, a pesar de que aún es una cantidad pequeña se necesita para el giro del negocio.
- ❖ Incrementar sueldos que permitirán reducir la rotación de personal, ya que a pesar de que existe un buen ambiente de trabajo, empresas como el Banco del Austro ofrecen, a nuestro mejor personal, puestos de trabajo con mejores remuneraciones.
- ❖ Es necesario también, buscar financiamiento para la mejora en activos fijos, especialmente muebles, que mejoren la estructura física del lugar de trabajo.
- ❖ Buscar mecanismos para el crecimiento del capital, ya sea con nuevos aportes de los socios o la búsqueda de socios capitalistas.

Atentamente,



Ing. Marcelo Delgado
Gerente General IS Soluciones Cía. Ltda.