

# **IS SOLUCIONES CÍA. LTDA.**

## **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

### **SOBRE AÑO FISCAL 2008**

**Cuenca, 23 de enero del 2009**

#### **Contenido**

- I. Resumen Ejecutivo**
- II. Informe Financiero**
- III. Evaluación de cumplimiento de metas**
- IV. Planificación para el año 2008**
- V. Conclusiones y recomendaciones**

#### **I. Resumen Ejecutivo**

El presente documento contempla un breve análisis de IS Soluciones respecto al ejercicio económico 2008.

El año 2008, se ha caracterizado por una fuerte inversión en el proyecto Interpro II (\$ 15.100), por lo que la empresa sigue en fase de crecimiento esperando explotar esta inversión para el año 2009. Este activo será considerado como intangible para depreciarlo una vez que inicie su comercialización.

Se ha conseguido un importante crecimiento de más del 44% en las ventas del producto estrella Interpro, creciendo en participación de mercado en provincias como Manabí (4.8%) y Esmeraldas (15.1%). Pichincha sigue siendo una provincia difícil de acceder (0.5%); sin embargo, en los últimos meses del 2008 ha experimentado una reacción positiva ante las últimas medidas publicitarias que se tomaron.

A pesar del importante crecimiento en ventas de Interpro, los resultados financieros finales no reflejan utilidades en el ejercicio, debido a su vez a los resultados negativos netos en el área de software principalmente; ya que se tenía acumulado proyectos de años anteriores que significaron pérdidas que fueron reflejados en el estado de resultados de este año 2008.

Lo positivo de estas circunstancias, es que se ha terminado o liquidado todos los sistemas y áreas que estaban causando problemas y pérdidas a IS Soluciones, y ello significará tener un año 2009 en el cual se tenga una mejor visión para ingresar en proyectos que sean de real beneficio para la empresa.

Sigue siendo un problema para la empresa, la rotación del personal técnico que impide, generar una verdadera ventaja competitiva en el capital humano, área fundamental de desarrollo en este

tipo de negocios. Será necesario considerar un incremento importante a los sueldos para el año 2009 y de esta forma no perder elementos claves en los diferentes proyectos.

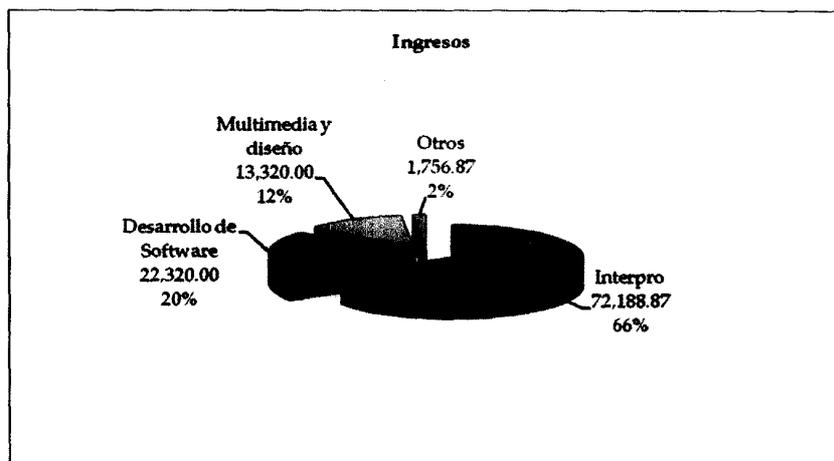
## II. Informe Financiero

Adjunto a este informe, se encuentra el Balance General con corte al 31 de diciembre del 2008, así como el Estado de Resultados correspondiente.

### Estado de Resultados

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

Producto	Ventas	Peso
InterPro	72,188.87	65.9 %
Multimedia y Diseño	13,320.00	12.2 %
Software	22,320.00	20.4 %
Otros	1,756.87	1.6 %
<b>TOTAL</b>	<b>109,585.74</b>	

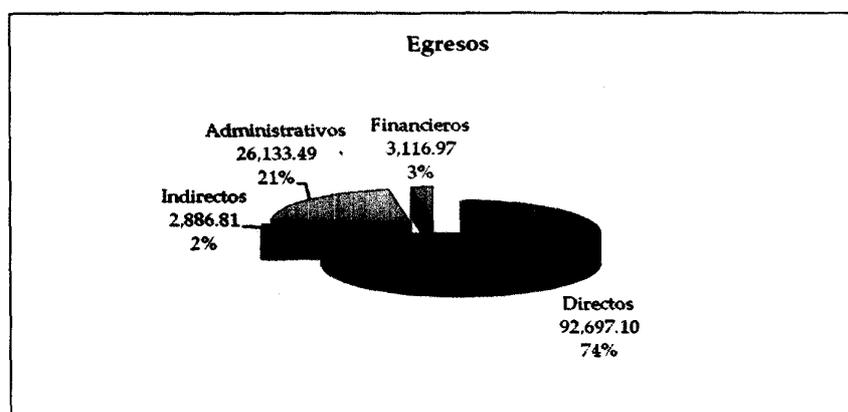


Como en años anteriores, *IntePro* continua siendo el producto que significa la mayor fuente de ingresos para la Empresa. *Mutimedia y diseño* involucra proyectos de desarrollo de sitios web, por lo que también considera programación. En *Otros* se clasifica hosting y dominios, y la impresión a colores de publicidades.

*Desarrollo de software* consistió, y así fue también en el 2007, en proyectos desarrollados para el Banco del Austro, que en el último trimestre del 2008 se dejaron de realizar, ya que para la Empresa se volvió inconveniente trabajar con esta institución, por la fuga de personal y lo difícil de implementar los proyectos, por diferentes razones causadas por el cliente.

En lo que respecta a los egresos monetarios de IS Soluciones, su destino se puede ilustrar en la siguiente tabla:

Costos y Gastos	Valor	Incidencia
Gastos Administrativos	26,133.49	23.8%
Gastos Financieros	3,116.97	2.8%
Costos Directos	77,597.10	
InterPro	40,372.98	36.8%
Multimedia y Diseño	8,207.48	7.5%
Software	27,699.48	25.2%
Otros	1,317.16	1.2%
Costos Indirectos	2,886.81	2.6%
<b>TOTAL</b>	<b>109,734.37</b>	



Los gastos administrativos y financieros se han mantenido relativamente estables. Eso lo podremos ver más adelante.

En lo que se refiere a los costos directos, su origen es básicamente los sueldos del personal técnico y de comercialización, InterPro agrega además valores correspondientes a publicidad, materiales, movilización, organización de cursos y conferencias entre otros.

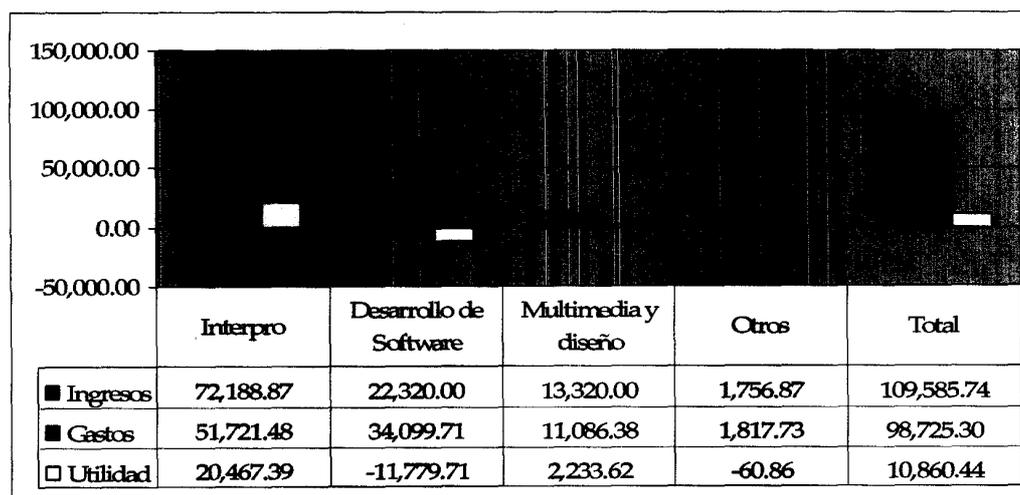
Para poder establecer, el costo total de cada categoría de producto se ha prorrateado, al igual que años anteriores, los gastos administrativos, financieros y los costos indirectos.

Para estimar el costo total por producto, así como su utilidad y retorno sobre su costo, se ha prorrateado los gastos y costos indirectos, incluso al proyecto de inversión Interpro II, este prorrateo se detalla en la siguiente tabla:

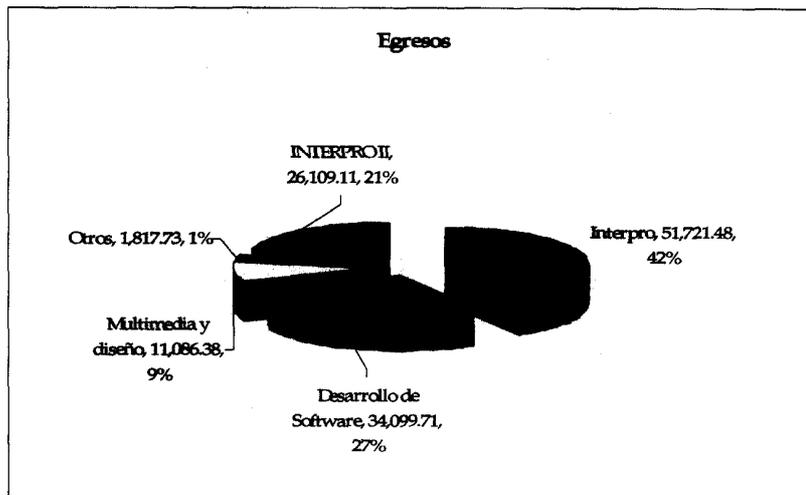
Contabilidad de costos y estimación de utilidades por Producto							
Producto	Costo Dir.	Indirectos	Administ.	Financieros	Total	Utilidad	Retorno
InterPro	40,372.98	816.39	10,206.98	325.13	51,721.48	20,467.39	39.6%
Inversión desarrollo InterPro II	15,100.00	814.29	8,459.77	1,735.05	26,109.11		
Multimedia y Diseño	8,207.48	475.95	2,371.78	31.17	11,086.38	2,233.62	20.1%
Software	27,699.48	751.33	4,654.44	994.46	34,099.71	-11,779.71	-34.5%
Otros	1,317.16	28.88	440.52	31.17	1,817.73	-60.86	-3.3%
<b>TOTAL</b>	<b>92,697.10</b>	<b>2,886.81</b>	<b>26,133.49</b>	<b>3,116.97</b>	<b>124,834.37</b>	<b>10,860.44</b>	

Además de las 4 tipos de productos establecidos en los ingresos, está considerado a la inversión realizada en *InterPro II*. Si bien los costos directos de este producto están siendo activados hasta cuando se realice su explotación comercial y pueda ser depreciado, se ha colocado dentro de esta contabilidad para tener una mejor idea de la rentabilidad de cada producto, prorratear adecuadamente los gastos y costos indirectos y tener un mejor criterio de la verdadera rentabilidad de cada producto.

En la siguiente gráfica podemos observar el resumen de beneficios por cada línea de producto.



En base a estas consideraciones, en la siguiente gráfica se puede observar la relación en costos totales por línea de producto o proyecto:



El área de desarrollo de *software* se terminaron proyectos y liquidaron proyectos que venían acarreado inconvenientes desde años pasados, y cuyo costo mayor se iba a reflejar en el estado de este año, proyectos como SAO B (Software de contratación y control de ejecución para ETAPA), y Serrano Hat, cuyas pérdida solo considerando costos directos llegó a cerca de los tres mil dólares.

Si restamos a la utilidad de **10,860.44** de los productos explotados, citada en el cuadro anterior, los gastos administrativos, financieros y costos directos prorrateados para el InterPro II, tenemos el resultante del estado de resultados adjunto a este documento, es decir una pérdida de 148.63 dólares.

### Análisis Horizontal

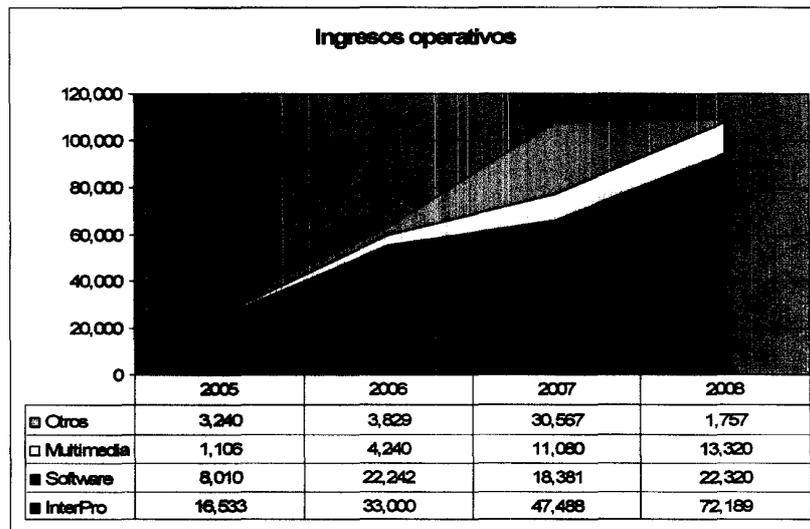
Puesto que son cuatro años que IS Soluciones esta desarrollando sus actividades, es posible ya hacer un análisis en comparación con los otros años, para determinar la evolución de la empresa.

En primer lugar comparemos los estados de resultados:

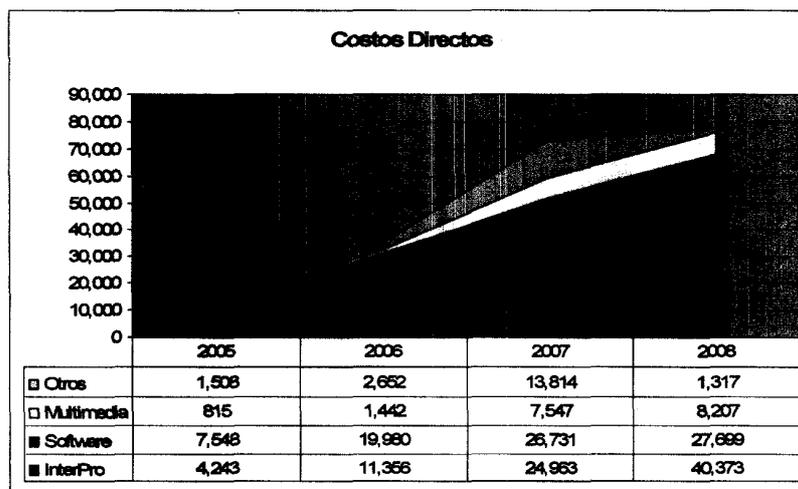
	2005	2006	2007	2008
<b>Ingresos</b>	<b>28,898</b>	<b>63,311</b>	<b>109,716</b>	<b>109,586</b>
InterPro	16,533	33,000	47,488	72,189
Venta Licencias	16,266	31,525	44,900	68,511
Lic. Empresariales	9,273	9,919	17,060	18,471
Lic. Profesionales	6,994	21,606	27,841	50,040
Asistencia Técnica	0	314	1,350	1,502
Capacitación	267	710	760	1,743
Otros	0	451	478	433
Software	8,010	22,242	18,381	22,320
Multimedia y diseño	1,106	4,240	11,080	13,320
Otros	3,240	3,829	30,567	1,757
Ingresos no operativos	0	0	2,200	0
<b>Costos Directos</b>	<b>14,113</b>	<b>35,438</b>	<b>73,055</b>	<b>77,597</b>
InterPro	4,243	11,355	24,963	40,373
Mano de obra	1,873	5,570	13,569	18,551
Promoción y publicidad	1,467	3,909	6,320	6,239
Materiales	341	617	1,268	1,707
Capacitación	475	461	1,854	8,419
Otros	87	799	1,952	5,458
Software	7,548	19,980	26,731	27,699
Multimedia y diseño	815	1,442	7,547	8,207
Otros	1,506	2,652	13,814	1,317
<b>Costos Indirectos</b>	<b>463</b>	<b>3,921</b>	<b>1,774</b>	<b>2,887</b>
Otros costos	0	0	1,747	0
<b>B° Bruto</b>	<b>14,324</b>	<b>23,869</b>	<b>33,140</b>	<b>29,102</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>12,545</b>	<b>17,931</b>	<b>21,205</b>	<b>23,117</b>
Personal Administrativo	6,030	9,900	12,223	15,207
Oficina	5,247	7,613	8,506	7,571
Otros	1,269	417	476	339
<b>Amortizaciones</b>	<b>765</b>	<b>1,815</b>	<b>2,598</b>	<b>3,017</b>
Equipos de Computación	674	1,613	2,251	2,286
Muebles y Equipos	91	202	347	527
Paquetes de software	0	0	0	204
<b>BAIT</b>	<b>1,013</b>	<b>4,244</b>	<b>9,337</b>	<b>2,968</b>
<b>Gastos Financieros</b>	<b>988</b>	<b>1,076</b>	<b>1,946</b>	<b>3,117</b>
Instituciones financieras	735	945	778	724
Otros	226	132	1,169	2,393
<b>BAPE</b>	<b>53</b>	<b>3,138</b>	<b>7,391</b>	<b>-149</b>
Partic. Empleados 15%	8	471	1,109	0
<b>BAT</b>	<b>45</b>	<b>2,667</b>	<b>6,282</b>	<b>-149</b>
Impuesto Renta 25%	11	667	1,571	0
<b>BDI</b>	<b>34</b>	<b>2,000</b>	<b>4,712</b>	<b>-149</b>

A través de las siguientes gráficas se puede tener una mejor idea de la evolución de las diferentes cuentas.

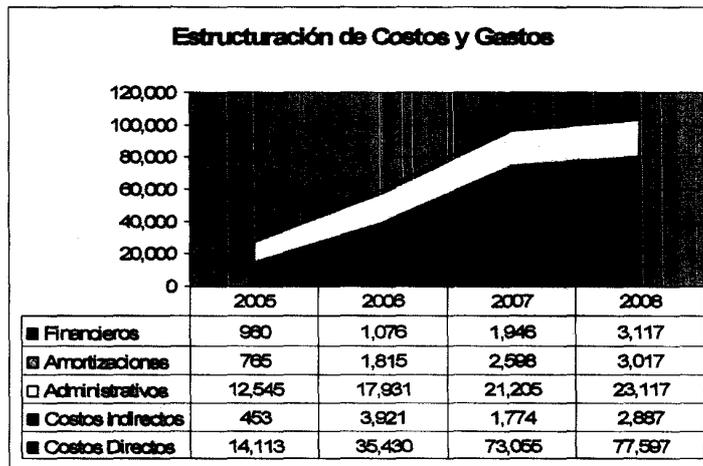
**Ingresos.-** todos las líneas de productos y/o servicios han crecido excepto *Otros* que lógicamente se debe a que en el año 2007 se facturó un proyecto extraordinario de diagramación e impresión de libros que no es un negocio común de IS Soluciones; sin embargo, y a pesar que no se tiene este gran valor, los ingresos del 2008 respecto del 2007 no decrecieron, es más si consideramos únicamente a Interpro los ingresos se incrementaron en un 42% respecto al año 2007.



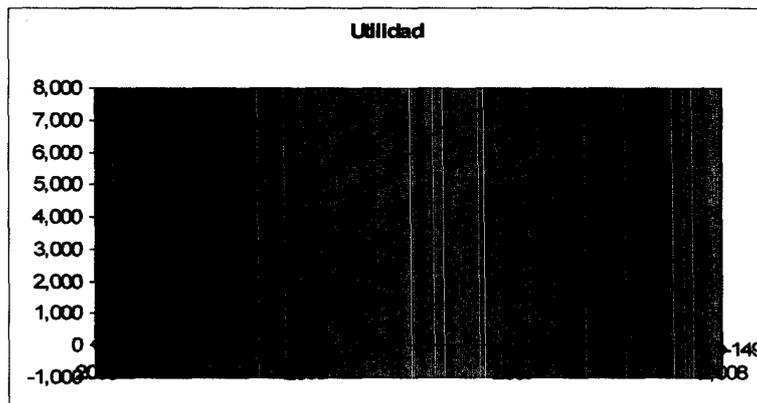
**Costos Directos.-** su crecimiento tiene una relación con respecto a los ingresos, *Interpro* representa el mayor aumento de costos directos, un 61% ya que el 2008 fue un año que se priorizó la expansión y ganar cuota de mercado, lo que significó la inversión en publicidad y la realización de capacitaciones permanentes.



**Costos y gastos totales.-** el incremento total de costos y gastos del 2008 en comparación al 2007 corresponde a un 9%, generado principalmente por el incremento de sueldos, gastos financieros y costos directos de Interpro.



**Utilidad.**- el año 2008 significó el registro en el estado de pérdidas y ganancias una ligera pérdida, ya que a pesar de la utilidad generada por Interpro, la línea de software significó pérdidas por el registro en este año de proyectos que venían de años anteriores y que significaron pérdidas fuertes, a más del uso de recursos administrativos y financieros que están permitiendo el desarrollo de Interpro II.



Se puede también a partir de los 4 años de información financiera disponible, hacer un análisis horizontal acerca de la evolución de las cuentas del balance general de la empresa.

	31/12/2005		31/12/2006		31/12/2007		31/12/2008	
<b>ACTIVO</b>		<b>12,140</b>		<b>40,302</b>		<b>30,985</b>		<b>36,572</b>
Activo Circulante	6,805		25,192		19,596		9,523	
Caja y bancos	76		3,966		2,540		1,665	
Clientes	721		3,079		2,061		1,759	
Inver. proyectos de recuperación a corto plazo	6,008		15,534		14,848		5,337	
Otros	0		2,614		147		761	
Activo inmovilizado	4,965		5,910		6,417		7,147	
Equipos de computación (coste)	3,872		6,516		7,766		8,460	
(Deprec. acumulada equipos de computación)	-674		-2,288		-4,539		-6,825	
Valor neto de equipos de computación	3,198		4,228		3,227		1,635	
Muebles y equipo de oficina (coste)	1,859		1,975		3,830		4,405	
(Deprec. acumulada muebles y equipos de oficina)	-91		-293		-640		-1,167	
Valor neto de muebles y equipos de oficina	1,768		1,682		3,190		3,238	
Licencias de software (coste)	0		0		0		2,479	
(Depreciación acumulada licencias de software)	0		0		0		-204	
Valor neto de licencias de software	0		0		0		2,274	
Otros activos no circulantes	370		9,200		4,972		19,902	
Inver. proyectos de recuperación a largo plazo	0		8,385		4,212		19,334	
Otras inversiones	370		815		460		460	
Otros a largo plazo	0		0		300		109	
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>12,140</b>		<b>40,302</b>		<b>30,985</b>		<b>36,572</b>
Corto Plazo	5,145		30,814		17,439		13,035	
Proveedores	2,300		3,527		1,496		332	
Empleados	515		5,220		7,073		6,634	
Anticipos	1,137		20,408		1,130		496	
Impuestos	-262		-103		816		-557	
Créditos inst. financieras a corto plazo	1,454		1,762		1,924		5,754	
Créditos corto plazo	0		0		5,000		376	
Largo Plazo	6,561		7,054		6,400		16,540	
Instituciones Financieras	3,541		1,779		1,400		9,540	
Otros préstamos	3,021		5,275		5,000		7,000	
Recursos propios	434		2,434		7,146		6,997	
Capital	400		400		400		400	
Reservas	0		133		447		447	
Utilidades retenidas de años pasados	0		34		1,901		6,298	
Utilidades netas	34		1,867		4,398		-149	

El activo del 2008 respecto al 2007 ha crecido especialmente por la inversión en Interpro II y ha reducido la cuenta de inversión de proyectos de recuperación a corto plazo ya que se han facturado proyectos que venían de años anteriores. De igual forma han crecido los pasivos ya que los créditos a largo plazo han crecido significativamente por el préstamo solicitado al Banco de Guayaquil por 15 mil dólares.

A continuación se presenta algunos ratios financieros:

**RATIOS FINANCIEROS  
IS SOLUCIONES CÍA. LTDA.**

	2005	2006	2007	2008
<b>De Balance</b>				
Liquidez	1.32	0.82	1.12	0.73
Acidez	0.15	0.31	0.27	0.32
Estructura de capital	26.99	15.56	3.34	4.23
Endeudamiento	96.43%	93.96%	76.94%	80.87%
<b>Márgenes Operativos</b>				
B° Bruto / Ventas	49.6%	37.8%	30.2%	26.6%
Gastos Explotación / Ventas	43.4%	28.3%	19.3%	21.1%
B° Neto / Ventas	0.1%	3.2%	4.3%	-0.1%
Rentabilidad RR.PP.	8.5%	329.2%	160.0%	-2.1%
Rentabilidad Activos	0.3%	4.6%	14.2%	-0.4%
<b>Clientes y Proveedores</b>				
Clientes / Ventas	2.50%	4.86%	1.88%	1.61%
Proveedores / Compras	35.32%	78.31%	23.30%	16.20%
<b>Existencias</b>				
Existencias / Ventas	20.80%	37.78%	17.37%	22.51%
Rotación	2.42	1.65	3.93	3.26
Días de Inventario	149	218	92	110

La estructura de capital se ha incrementado ya que no ha existido un aporte por parte de los socios, al contrario se ha incrementado el endeudamiento con instituciones financieras.

Finalmente se puede realizar un estudio del flujo de caja de la empresa para determinar los usos operativos de fondos y las fuentes de dinero de la Empresa.

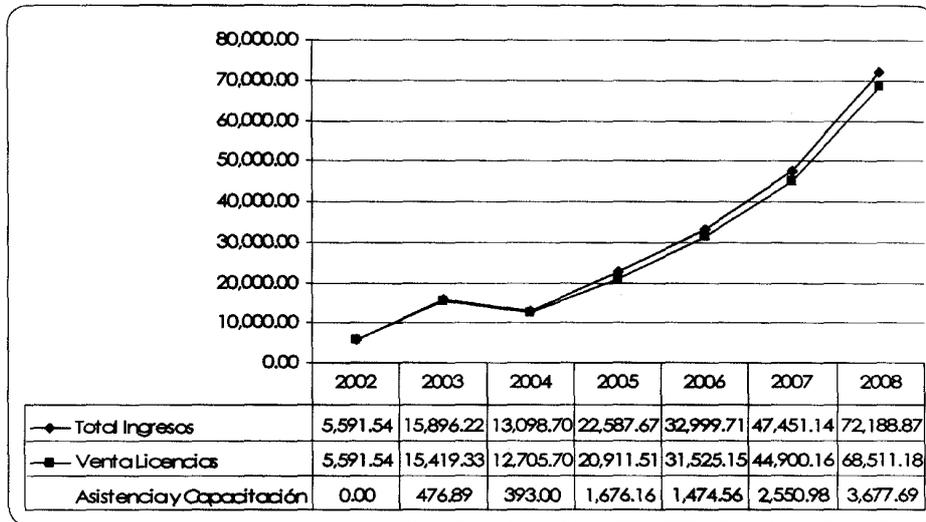
**FLUJO DE CAJA  
IS SOLUCIONES CÍA. LTDA.**

	2005	2006	2007	2008
Utilidad Después de Impuestos (BDI)	34	2,000	4,712	-149
+ Deprec./Amortización	765	1,815	2,598	3,017
+ Intereses *(1-T)	612	686	1,241	1,987
<b>Fondo Generado de Operaciones (FGO)</b>	<b>1,412</b>	<b>4,502</b>	<b>8,551</b>	<b>4,855</b>
<b>- Usos Operativos de Fondos</b>	<b>12,830</b>	<b>26,088</b>	<b>-5,293</b>	<b>9,479</b>
Inversiones en Clientes	721	2,358	-1,017	-302
Inversiones en proyectos a corto plazo	6,008	9,527	-686	-9,511
Inversiones en inmovilizado	5,731	2,760	3,105	3,747
Inversiones en otros activos	0	2,614	-2,467	614
Inversiones en software largo plazo	0	8,385	-4,174	15,122
Otras inversiones y otros largo plazo	370	445	-55	-192
<b>+ Fuentes Operativas de Fondos</b>	<b>3,691</b>	<b>25,361</b>	<b>-18,538</b>	<b>-3,609</b>
Financiamiento de Proveedores	2,300	1,227	-2,032	-1,163
Financiamiento de Acreedores	253	4,864	2,772	-1,811
Financiamiento por anticipos recibidos	1,137	19,270	-19,278	-634
<b>Caja Generada por Operaciones (CGO)</b>	<b>-7,727</b>	<b>3,775</b>	<b>-4,693</b>	<b>-8,232</b>
<b>- Intereses *(1-T)</b>	<b>612</b>	<b>686</b>	<b>1,241</b>	<b>1,987</b>
<b>+ Otras Fuentes de Fondos</b>	<b>9,421</b>	<b>2,255</b>	<b>7,725</b>	<b>17,820</b>
Incremento de Deuda con Instit. Financieras	6,000	0	3,000	15,000
Incremento de Deuda con Otros	3,021	2,255	4,725	2,820
Aporte de Capital	400	0	0	0
<b>- Otros Usos de Fondos</b>	<b>1,005</b>	<b>1,454</b>	<b>3,216</b>	<b>8,475</b>
Pago de deuda a Instit. Financieras	1,005	1,454	3,216	3,031
Pago de deuda a Otros	0	0	0	5,444
Caja Inicial	0	76	3,966	2,540
<b>Caja Final</b>	<b>76</b>	<b>3,966</b>	<b>2,540</b>	<b>1,665</b>
Diferencia Caja	76	3,889	-1,426	-874

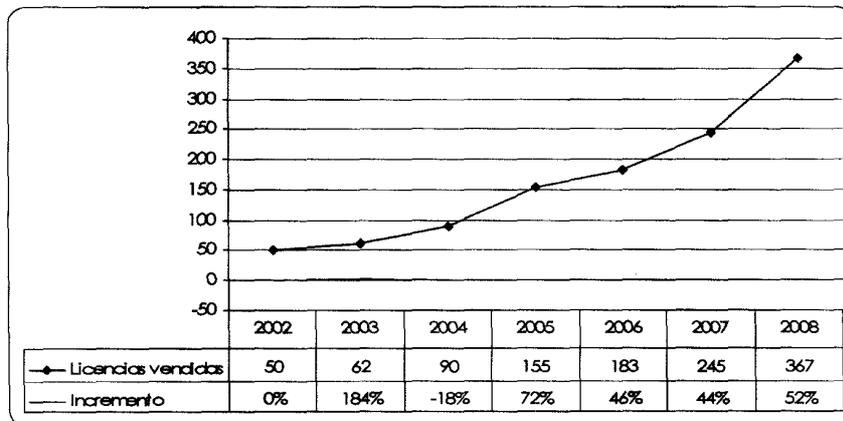
El uso de fondos se han orientado a las inversiones en proyectos de largo plazo y en inmovilizado, a la vez que se ha pagado deudas con proveedores y acreedores. El principal aumento de fondos por otras fuentes es 15,000 por un crédito recibido del Banco de Guayaquil.

## Interpro

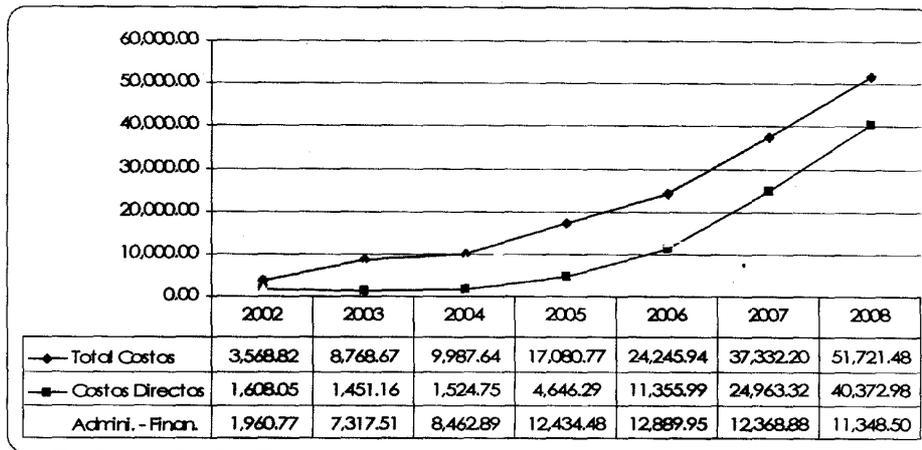
Realizando un análisis específico de Interpro, podemos rescatar el importante crecimiento en ventas y utilidades en el 2008, lo cual puede verse reflejado en las siguientes gráficas:



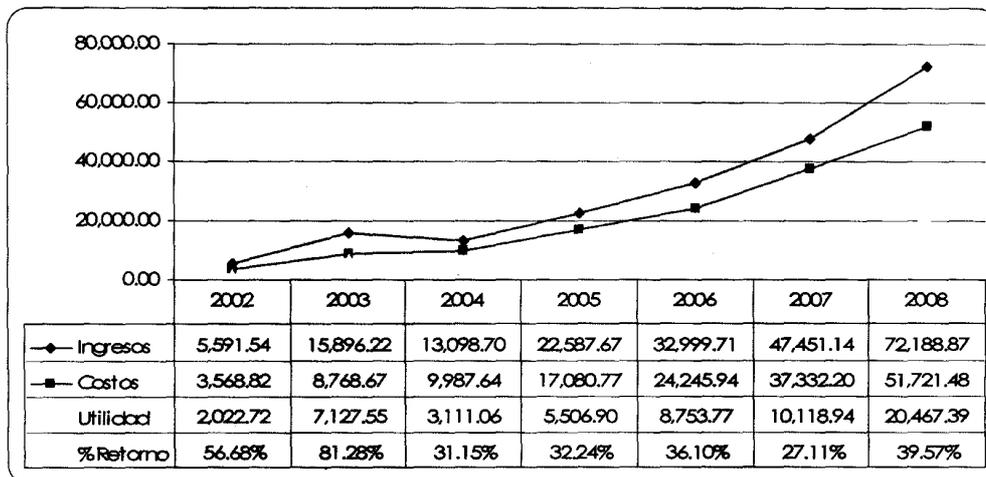
El crecimiento en la comercialización en número de licencias sigue su tendencia exponencial:



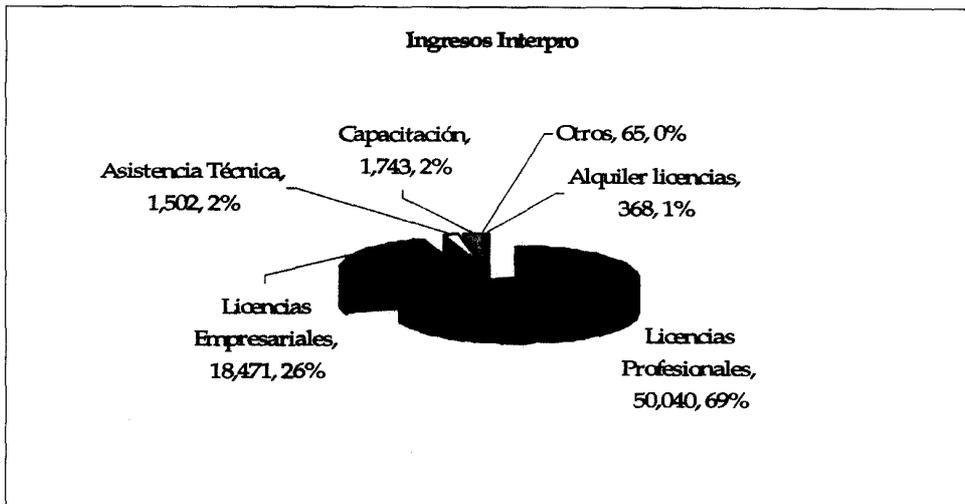
Podemos también analizar el histórico de los gastos y costos que corresponden a Interpro que también se han incrementado, pero se han ido estabilizando en lo referente a gastos administrativos y financieros.



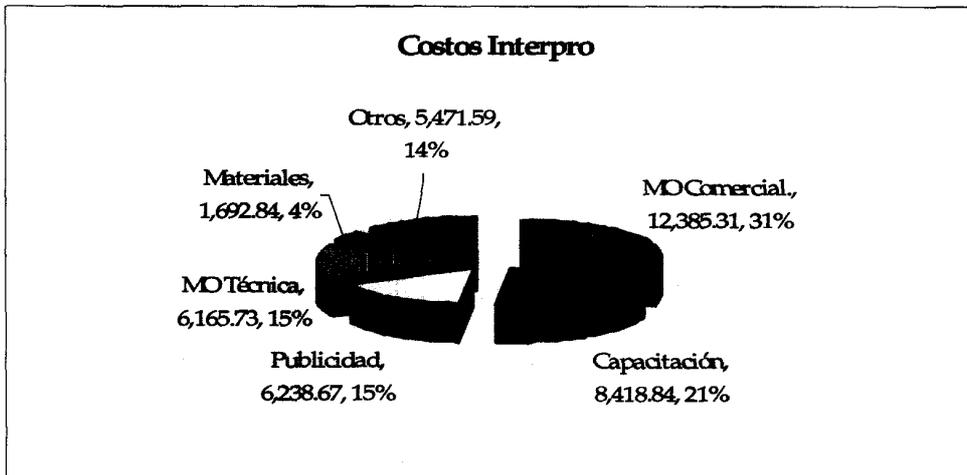
Las utilidades del 2008 con respecto al 2007 se han duplicado:



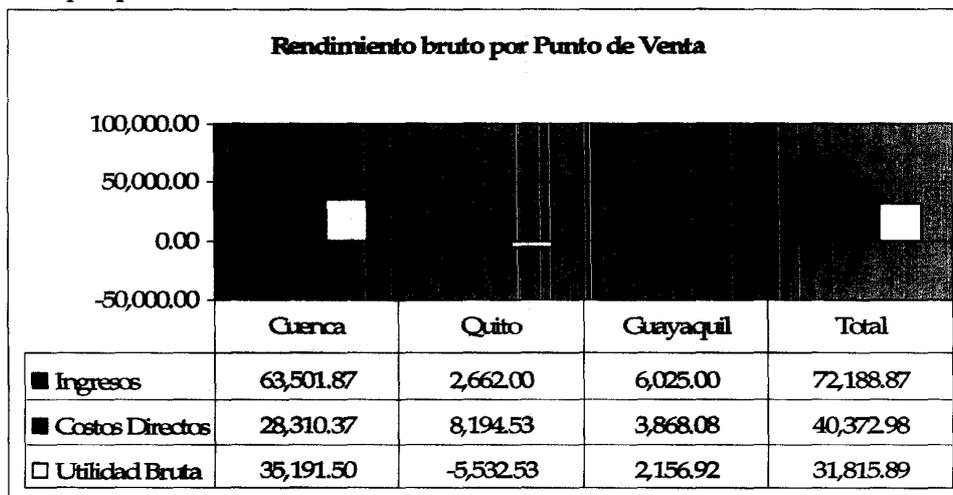
La generación de ingresos de Interpro se da por los siguientes rubros:



Los costos directos se generan por:



El rendimiento por punto de venta es:



### **III. Acciones realizadas en el 2008**

Según los objetivos planeados para el 2008, las acciones realizadas son las siguientes:

- Continuar con el desarrollo del proyecto Interpro II, que si bien la idea era culminar su ejecución para el año 2008, diferentes dificultades y la necesidad de depurar las especificaciones han hecho que su desarrollo así como la elaboración del plan de marketing se retrase para el primer semestre del año 2009.

Se están desarrollando 3 módulos que esperamos sea de gran acogida entre los clientes de Interpro, además se está definiendo las estrategias a desarrollar para este producto para los próximos 4 años.

- Se ha conseguido un importante ingreso de capital a la empresa, a través del préstamo conseguido en el Banco de Guayaquil a una tasa de interés inferior al 10%, muy conveniente para la empresa; sin embargo, es necesario un fortalecimiento financiero, a través del aporte de los accionistas.
- Se han culminado con proyectos de software que estaban complicando operativamente a la empresa y causando cuantiosas pérdidas, el año 2009 se vislumbra más claro respecto a los proyectos en ejecución. Lamentablemente el área de desarrollo de software no aporta utilidades a la empresa por varios motivos, por lo que bajo las condiciones actuales es inconveniente continuar con esta línea, si no se aplica correctivos importantes y se consideran precios mayores para este tipo de proyectos.
- No se ha podido avanzar en el tema de software educativo en el 2008; sin embargo, se tiene un proyecto con el Gobierno, del cual existe un visto bueno aún no formal, para ejecutarlo en el 2009.

### **IV. Planificación para el año 2009**

Los objetivos de trabajo para el año 2009 son los siguientes:

- Continuar con el desarrollo del plan de marketing y realizar el lanzamiento de la nueva versión de InterPro. La meta es concluir este plan para finales de abril y realizar su inmediata aplicación. Interpro II será lanzado al mercado para el segundo semestre del año, conjuntamente con un plan de marketing agresivo.
- Fortalecimiento financiero, a través de inversiones, para ellos es necesario valorar la empresa y su producto principal InterPro para establecer reglas que permitan el aporte de nuevo capital a través de los socios existentes o la incorporación de nuevos.

- Para cumplir con el desarrollo de Interpro II será necesario el endeudamiento, por lo que se buscará diferentes opciones. El monto de endeudamiento que tendrá la empresa se estima en 40,000 dólares.
- Se está desarrollando un nuevo proyecto de inversión, el sistema para bróker, que aunque hay una inversión inicial producto de la venta para un cliente, será necesario mayores fondos para generar un producto óptimo que sea comercializado para otros brokers.
- Se adjunta a este informe un presupuesto para el año 2008, donde se considera incrementos en los beneficios para los empleados e inversiones en Interpro. Sin embargo, este presupuesto no considera aún el plan estratégico y de marketing para la nueva versión de Interpro, por lo que seguramente será necesario realizar un ajuste a este presupuesto.

## V. Conclusiones y recomendaciones

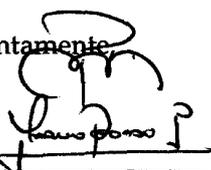
Para resumir este informe podemos concluir que:

- ❖ Nuestra Empresa continúa en un proceso de crecimiento, la necesidad de inversión aún es prioritaria.
- ❖ La tendencia de crecimiento de Interpro es alentadora, por lo que la empresa deberá darle la mayor importancia a este producto.
- ❖ Ha sido un año económicamente difícil, pero ha servido para depurar proyectos que estaban generando pérdidas, ello permitirá concentrarnos en proyectos prioritarios para el 2009.

En base a estas conclusiones, recomendamos:

- ❖ Incrementar sueldos que permitirán reducir la rotación de personal, este incremento deberá seguirse manteniendo todos los años, hasta estar a la par de lo que instituciones públicas y privadas importantes de la ciudad, pagan a profesionales informáticos.
- ❖ Es importante capitalizar a la empresa ya sea por parte de los mismos socios o el ingreso de nuevos socios.
- ❖ Es necesario para el año 2009 renovar el activo informático de la empresa.

Atentamente




Ing. Marcelo Delgado

Gerente General IS Soluciones Cía. Ltda.

IS SOLUCIONES Cía. Ltda.  
R.C. 0190027741091