

INFORME DEL GERENTE GENERAL
EJERCICIO FISCAL 2016

Quito, 17 de Marzo de 2017

Señores
Junta General de Accionistas
Compañía LEXIS S.A.
Presente

Presento a consideración de los señores Accionistas de LEXIS S.A. el informe de la administración respecto de las actividades de la compañía en el período comprendido entre el 1 de enero de 2016 y el 31 de diciembre del mismo año, informe que cumple con la normativa vigente y que se desarrolla en los siguientes puntos:

- 1.- Cumplimiento de las metas y objetivos para el ejercicio económico materia del informe.
- 2.- Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General.
- 3.- Información sobre hechos extraordinarios producidos durante el ejercicio, en el ámbito administrativo, laboral y legal.
- 4.- Situación financiera de la compañía al cierre del ejercicio y de los resultados anuales, comparados con los del ejercicio precedente.
- 5.- Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico.
- 6.- El estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la compañía.
- 7.- Recomendaciones a la junta general respecto de políticas y estrategias para el siguiente ejercicio económico.

1.- METAS Y OBJETIVOS

En el contexto de una crisis económica de grandes proporciones, esta administración se propuso los siguientes objetivos para el año 2016:

- 1.1 Compensar la contracción del mercado utilizando herramientas de mercadeo digital, para ampliar la base de clientes nuevos.
- 1.2 Estímulo y apoyo a la fuerza de ventas para compensar un decrecimiento esperado de ingresos de alrededor del 10%.
- 1.3 Cambio de la imagen corporativa.
- 1.4 Desarrollo in house de nuevas aplicaciones que reemplacen las herramientas administrativas (SAC, DOTNET, XNEAR).
- 1.5 Mejorar el servicio al cliente mediante chat.

1.1.- Mercadeo Digital

Con la incorporación de Pía Hernández, una especialista en comunicación y mercadeo digital y el apoyo de la agencia AWA, se desarrollaron con éxito varios proyectos de comunicación masiva para conseguir prospectos con una mínima inversión; se transformó la presencia en Facebook y Twitter; y se creó el Blog de Lexis (<https://lexisecuador.wordpress.com>), que superó las 15 Mil visitas el año 2016, y que se ha transformado en una poderosa herramienta de difusión de nuestras opiniones.

1.2.- Apoyo y reorganización de la Fuerza de Ventas

De acuerdo con los resultados del año 2015 y las expectativas del 2016, en medio de una crisis económica sin precedentes de origen externo, se estimó que para el año 2016 el volumen de ingresos por ventas tendría una gran probabilidad de reducción a un -10%.

Los esfuerzos para compensar el decrecimiento estimado dieron resultados satisfactorios, ya que la reducción de ingresos se situó finalmente en un -5.6% respecto de los ingresos de 2015.

El crecimiento de las ventas nuevas y el mantenimiento de las cuentas históricas son el insumo clave para el desarrollo de la empresa. Por ello se ha enfatizado en dotar a la fuerza de ventas de los recursos para ejecutar su labor con eficacia y eficiencia. Ello incluyó recursos como computadores portátiles, módems, proyectores, software de gestión, software para demostraciones online, etc. Pero adicionalmente se puso a funcionar las herramientas de marketing digital en forma profesional, como la principal herramienta de apoyo para la consecución de nuevos clientes y la fidelización de los actuales. Se reorganizó el área comercial con ejecutivos especializados en preventa y postventa, y ejecutivos "senior" para cuentas estratégicas.

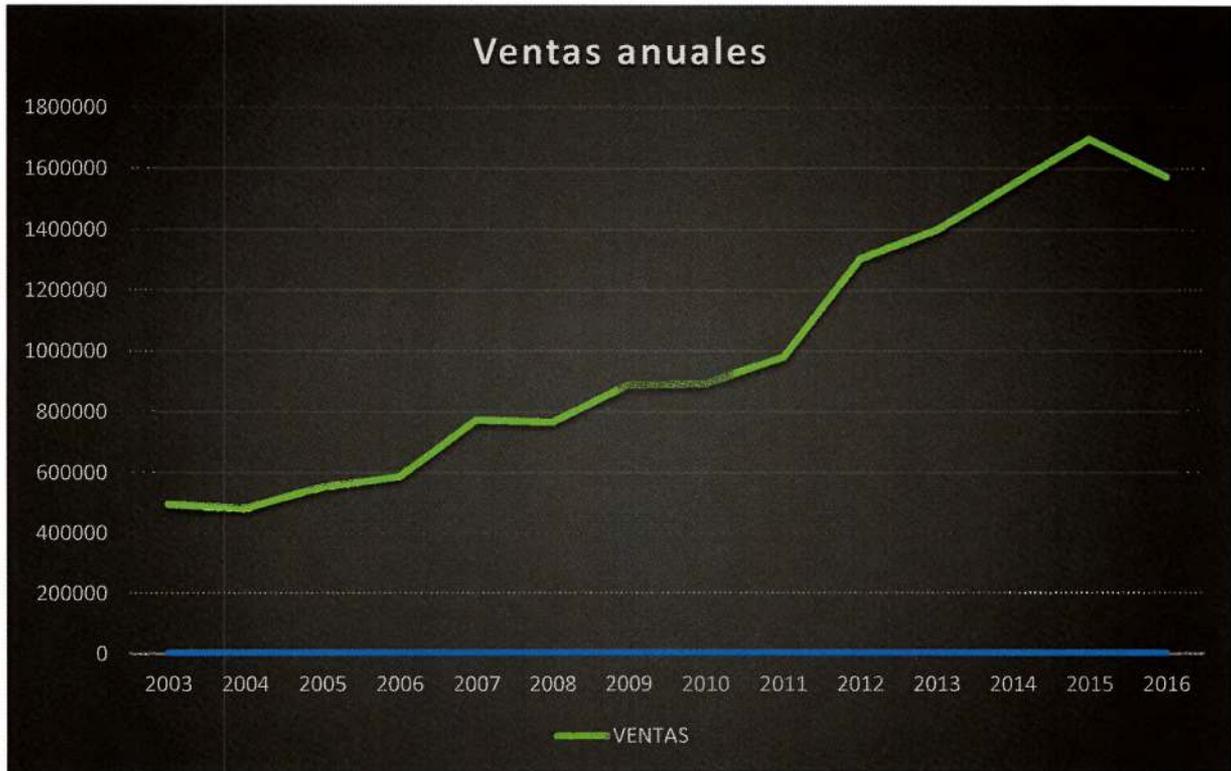
Utilizando una estrategia de "marketing push", -esto es, generar interés y acción en el posible cliente de modo que sea él quien nos contacte- mercadeo elaboró campañas que generaron miles de contactos. Para dar seguimiento a dichos contactos, se adquirió una herramienta CRM (Customer Relationship Management) que permite administrar con facilidad el "embudo de ventas" mediante registro de actividades y alertas programadas.

EVOLUCION ANUAL DE LAS VENTAS 2013 - 2016

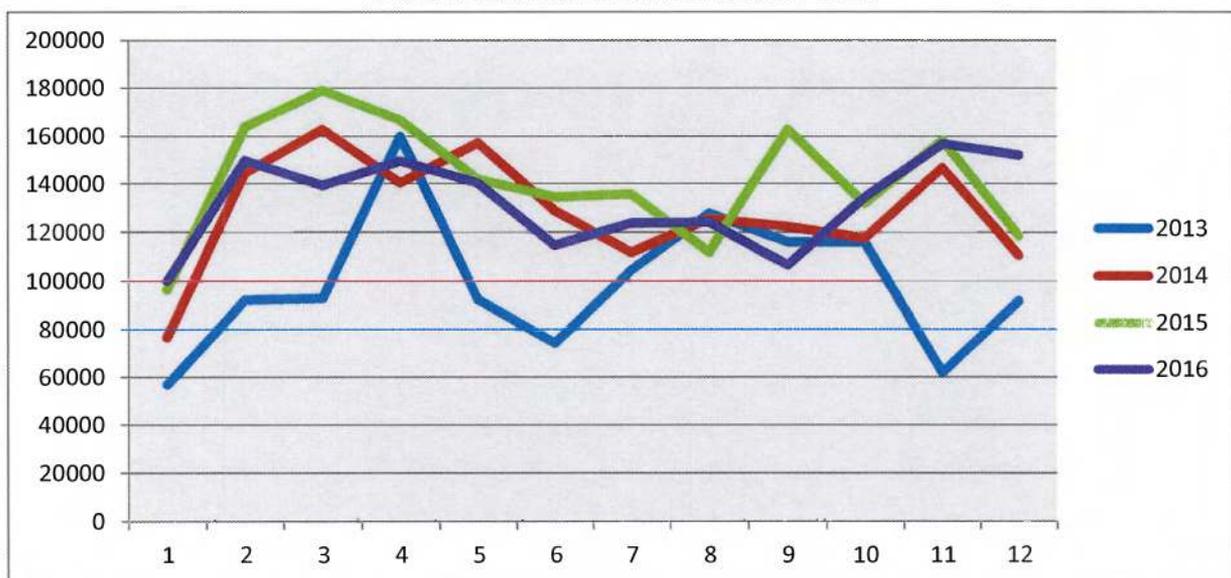
	PUBLICO	SIERRA	COSTA	CUENCA	TOTALES
2013	665.000	355.000	206.000	38.000	1'265.000
Crecimiento	15%	19%	28%	31%	19%
2014	780.000	440.000	290.000	55.000	1'566.000
Crecimiento	3.3%	9.1%	19%	14%	9.6%
2015	778.000	477.000	367.000	65.000	1'687.000
Crecimiento	-13%	6%	-7%	9%	-5.6%
2016	677.000	505.000	340.000	70.000	1'592.000

La tendencia del incremento de ventas el 2016 es negativo (-5.6%). El mayor incremento se encuentra en la Sierra (privado) con un +6% y el peor en el sector Público con -13%.

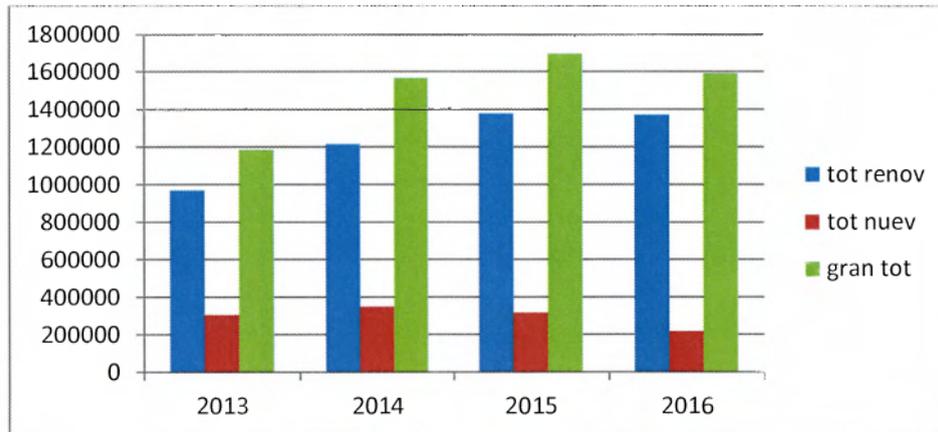
EVOLUCION ANUAL DE LAS VENTAS 2003 - 2016



VENTAS VARIACION MENSUAL 2013 - 2016



CRECIMIENTO ANUAL POR TIPO



CRECIMIENTO ANUAL DE CUENTAS NUEVAS

2011	2012	2013	2014	2015	2016
154	182	216	256	331	290
	18%	19%	19%	30%	-15%

CONTRACCION SOSTENIDA DE LAS VENTAS NUEVAS

CUENTAS NUEVAS	PUBLICO	SIERRA	COSTA	CUENCA
2014	148.000	119.000	72.000	24.000
Crecimiento	-70%	-10%	24%	-20%
2015	87.000	108.000	95.000	20.000
Crecimiento	-90%	-26%	-50%	-100%
2016	45.000	86.000	63.000	10.000

AUMENTO DE LAS CUENTAS NO RENOVADAS

CUENTAS PERDIDAS	PUBLICO	PRIVADO	TOTAL
2014	48.000	32.000	80.000
Crecimiento	162%	32%	220%
2015	125.000	47.000	172.000
Crecimiento	-1%	180%	150%
2016	123.000	133.000	256.000

Relación Ingresos por Renovación/Ingresos por Cuentas nuevas: 85%

1.3.- Cambio de la imagen corporativa

En base a los talleres de “branding” comandados por consultoría externa, se definió la nueva imagen corporativa de LEXIS que enfatiza en la simplicidad y elegancia, eliminando la duplicidad de marcas (SILEC – LEXIS) y se la implementó en todos los elementos comunicacionales, incluyendo papelería, objetos promocionales, documentación comercial, página web, Facebook, Twitter, WordPress, etc.



1.4.- Desarrollo de herramientas “in house”

Nuestra principal herramienta de gestión comercial ha sido Xnear, provista por terceros. No ha sido actualizada en décadas y se ha convertido en uno de los mayores riesgos para la continuidad del negocio.

Debido a las particularidades de nuestro giro de negocios, esta administración tomó la decisión de reemplazar dicha aplicación por una desarrollada al interior de la empresa, cumpliendo con características de funcionalidad y acceso remoto que requiere la operación comercial, y con total control sobre los programas fuente.

La aplicación se denomina LEXIS ADMIN. Está construida con las más avanzadas herramientas de diseño y programación, y se encuentra actualmente en fase alfa (corrección de errores de diseño).

También se ha decidido prescindir de nuestra tradicional herramienta de autenticación de usuarios (DotNetProtect) reemplazándola por un servicio de autenticación alojado en la nube, y que forma parte de LEXIS ADMIN.

Adicionalmente, y como proyecto prioritario para fines de 2017, será necesario iniciar el diseño de una aplicación que reemplace nuestro software de “back office” (captura y procesamiento de documentos),

que fuera diseñado hace décadas y adaptado para producción de CD's, y que hoy impide procesos ágiles de actualización en línea.

1.5 Servicio de soporte mediante chat en vivo.

Aunque el servicio se implementó en modo piloto al finalizar el año 2015, el año 2016 se ha convertido en la herramienta fundamental del servicio de soporte legal, habiéndose completado un total de **14 Mil consultas en el año**, con un promedio de 100 consultas diarias en el último trimestre.

2.- CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL

Se dio cumplimiento a la totalidad de recomendaciones contenidas en el informe de gerencia presentado en la Junta General Ordinaria del 31 de Marzo de 2016.

El día 28 de Julio de 2016 se convocó a Junta General Extraordinaria de accionistas para autorizar al Gerente la resciliación de la escritura previa de aumento de capital, y autorizar una nueva que incluya el aumento de capital a US\$ 336.000,00 y la reforma y codificación de estatutos.

El día 16 de Diciembre de 2016 se convocó a Junta General Extraordinaria de accionistas para establecer la remuneración del Gerente. Adicionalmente se estableció el monto del 20% del capital social como límite para obligar a la compañía.

3.- INFORMACIÓN SOBRE HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO, EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL.

3.1.- Renuncia de Juan Carrión y Patricia Hidalgo

Ambos funcionarios dejaron la empresa para dedicarse a actividades propias. Sus haberes fueron liquidados de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, y en el caso de Juan Carrión se le canceló su Jubilación Patronal en modo de Fondo Global de mutuo acuerdo

3.2.- Incorporación de Boris Gómez y Jessica Rodríguez

En reemplazo de Patricia Hidalgo se incorporó la Psicóloga Jessica Rodriguez y Juan Carrión fue reemplazado por el Ing. Boris Gómez.

3.3.- Jubilación de Leonardo Hernández

Cumpliendo con las recomendaciones de la Auditoría Externa, se concluyó con la relación de dependencia de Leonardo Hernández con fecha 1 de diciembre de 2016, acogiéndose a la jubilación por el IESS. Adicionalmente se le liquidó sus haberes de ley y se le canceló su jubilación patronal en modo de pago de Fondo Global de mutuo acuerdo en las mismas condiciones de Juan Carrión.

3.4.- Aumento de Capital

Luego de varios años de trámites, con fecha 8 de noviembre de 2016 fue registrada en la Superintendencia de Compañías la escritura de aumento de capital, de modo que actualmente LEXIS S.A. cuenta con un capital suscrito y pagado de US\$ 336.000.

3.5.- Registro de nuevas Marcas

Con fecha 30 de noviembre de 2016 el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual otorgó a LEXIS S.A. los certificados de Registro de Marca a los servicios LEXIS FINDER (Resolución IEPI_2016_RS_013277) y LEXIS NEWS (Resolución IEPI_2016_RS_013857).

4.- SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA AL CIERRE DEL EJERCICIO Y DE LOS RESULTADOS ANUALES, COMPARADOS CON LOS DEL EJERCICIO PRECEDENTE.

Son de dominio público los efectos de la crisis económica. Sin embargo nuestra actividad comercial tuvo una reducción solo del 5.6%, que frente a los resultados de la gran mayoría de empresas ecuatorianas puede estimarse como un éxito relativo.

A pesar de los extraordinarios esfuerzos de mercadeo y ventas, y frente a una reducción real de ingresos, no queda sino acudir a la reducción de costos para mantener la compañía en operación sin que disminuya la calidad del servicio. Sin embargo, y por el giro de nuestro negocio, nuestra estructura de costos es bastante rígida debido al alto componente de labor intelectual, que supera el 66%. Por ello se procedió a implementar una política de completa austeridad, tratando de conseguir una reducción significativa en los gastos, complementada con la introducción de una estricta planificación presupuestaria para el año 2017, que se enfoca en la disminución del gasto de ventas, el aumento de la productividad, y la optimización de los servicios.

El señor comisario de la Compañía en su informe hace un análisis de la situación financiera de la compañía comparado con el ejercicio anterior. Los estados financieros fueron sometidos a auditoría externa y los tenemos aprobados sin observaciones. El respectivo informe está a disposición de los señores accionistas. Esta administración está de acuerdo con las apreciaciones del señor comisario.

5.- DESTINO DE LAS UTILIDADES 2016

De acuerdo con los Estados de Información financiera, las utilidades del ejercicio alcanzan la suma de US\$ 1.824,00, cifra que responde a un decremento de US\$ 95.000 en ingresos en el año 2016 frente al ejercicio 2015, sin embargo los gastos fijos son similares en ambos períodos ya que debemos asegurar la calidad del servicio como ventaja competitiva.

Esta administración propone destinar las utilidades disponibles a reservas.

6.- NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL

Todas las licencias de software han sido adquiridas legalmente por la compañía, y no se utiliza material ilegal. Los registros de propiedad intelectual de los productos internos y los comercializados por la

compañía se encuentran registrados y aprobados por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, en donde se incluyen las nuevas marcas LEXIS FINDER, y LEXIS NEWS.

7.- RECOMENDACIONES

Habiéndose reflejado en los resultados la profundidad de la crisis del 2016, y en presencia de la incertidumbre de un año de cambio de gobierno, esta administración estima que las acciones a ejecutarse en el período 2017 deben estar circunscritas a una estrategia cautelosa de sostenimiento, focalizada en las siguientes áreas:

7.1 Acciones enfocadas en el mejoramiento interno, principalmente en los procesos que generan valor y fortalecen la capacidad de reacción, otorgando al cliente externo un servicio de mejor calidad.

7.1.1 Implementación de las nuevas herramientas de gestión que están en proceso de desarrollo y que facilitan la labor de los equipos de ventas, marketing, soporte al cliente y financiero. Estas herramientas se denominan LEXIS ADMIN y proporcionan información actualizada al día para la toma de decisiones.

7.1.2 Consolidación del aseguramiento de la continuidad del negocio, probando los tiempos de disponibilidad de recursos locales y externos para conseguir respuesta en menos de una hora

7.1.3 Plan de capacitación basado en desarrollo de competencias críticas.

7.1.4 Mejoramiento sustancial de los contenidos de LEXIS FINDER y LEXIS NEWS sin tener que invertir en cambios de funcionalidad.

7.2 Acciones que fortalezcan y consoliden la relación con el cliente, mediante el uso intensivo de herramientas digitales.

7.2.1 Consultoría especializadas en optimización de contenidos de la página web y su formato.

7.2.2 Consultoría para segmentación de mercado

7.2.3 Adquisición de herramientas de medición de tráfico, de envíos de email y medición de efectividad, de chat, de producción de videos tutoriales.

7.3 Acciones de refuercen nuestra presencia de marca, que generen prospectos y que permitan la fidelización al mínimo costo posible.

7.3.1 Inversión controlada en pauta en medios digitales mediante la medición de resultados.

7.3.2 Desarrollo de competencias internas para la producción piezas publicitarias y mantenimiento de la página web.

7.3.3 Traslado de la actividad de Community manager de la agencia de publicidad a LEXIS.

7.4 Control y priorización del gasto

7.4.1 La contracción de ingresos debe estar directamente relacionada con la reducción del gasto. Ello se consigue con una estricta planificación presupuestaria para la correcta asignación de recursos, tarea de responsabilidad de la Dirección Financiera.

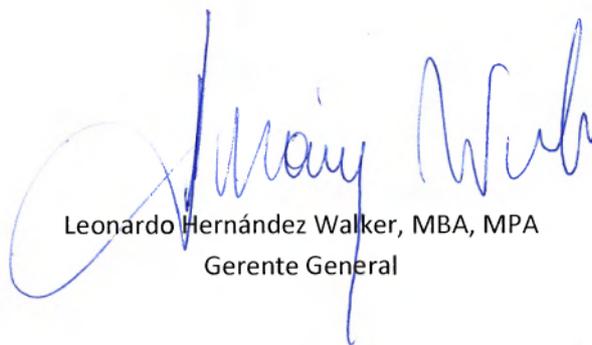
7.4.2 Cualquier incremento de gasto o inversión debe cubrirse con el respectivo incremento de ingresos. Por ello, cada proyecto será priorizado teniendo como justificativo su tasa de retorno (ROI).

7.4.3 La asignación de recursos extrapresupuestarios se pueden ampliar, al verificarse el retorno de la inversión.

7.5 Objetivos, metas, políticas, procesos, manuales, indicadores, y medición de desempeño.

7.5.1 El crecimiento de la empresa y por consiguiente el aumento de la complejidad de sus operaciones, además de una redefinición de la estructura orgánico funcional, demandan de una documentación confiable, accesible y actualizada de cada una de las tareas que se desarrollan diariamente en la empresa, y que alinean las operaciones hacia la consecución de los objetivos. Estas actividades requieren de la formulación de sus objetivos, las políticas, la cuantificación de sus metas, la descripción de los procesos y sus etapas, y los indicadores de medición de resultados.

7.5.2 La documentación e implementación de las nuevas políticas y procesos administrativos y de gestión permitirán optar para el año 2018 por una certificación ISO 9000.



Leonardo Hernández Walker, MBA, MPA
Gerente General