

Quito, 14 de mayo del 2010
CC-041/2010

Señores
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
Presente.-

A quien corresponda,

Adjunto a la presente sírvase encontrar el "INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2009" para completar la documentación entregada a ustedes.

Agradezco la atención que se sirva dar a la presente.

Atentamente,

x  *Nohora Osorio G.*

Nohora Osorio G.
GERENTE FINANCIERO - ADMINISTRATIVA



INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2009
Quito, Abril 8 de 2010

Estimados socios:

Bienvenidos a la reunión anual correspondiente al período 2009. A continuación pongo a su consideración el informe de gerencia sobre la gestión en ese período.

SITUACION GENERAL

El año 2009 ha sido un año bastante bueno para Novatech en Ecuador. Las condiciones han sido favorables y finalmente hemos logrado excelentes resultados.

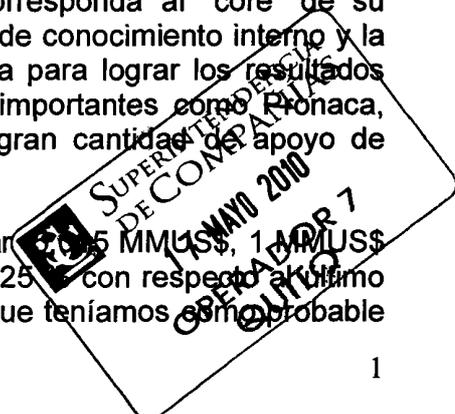
La operación generó resultados excepcionalmente buenos sobre todo gracias a la unidad de negocio de ERM Infor. Sin embargo, todas las 4 UN (ERM Infor, ERM Microsoft, QPM y CRM) dieron resultados positivos.

Los grandes esfuerzos dedicados para hacer un seguimiento cercano del desempeño de las operaciones, el énfasis puesto en la generación de rentabilidad en cada UN, el control riguroso de costos y el trabajo en equipo de los gerentes de la compañía sirvieron para capitalizar las oportunidades que el mercado presentó y para aprovechar la altísima demanda de trabajo de los clientes en el año.

Nos parece que la crisis si ha hecho mella importante en la actividad de las compañías. Nos damos cuenta que tanto en los negocios de consultoría de procesos como en los negocios nuevos de software el movimiento fue muy anómalo. No pudimos definir una tendencia y nos parece que la intranquilidad en la inversión impidió que las compañías tomen decisiones con claridad.

El negocio que mejor se movió fue el de base instalada. En este tema hemos estado extremadamente ocupados y hemos manejado la hipótesis de que en este año ha habido un cambio importante en el comportamiento de los clientes: en lugar de insistir en realizar los trabajos de mantenimiento de los sistemas por ellos mismos, la crisis les obligó a priorizar sus recursos hacia su negocio, tratando de subcontratar en lo posible todo aquello que no corresponda al "core" de su actividad. Esto también ha coincidido con la pérdida de conocimiento interno y la necesidad de optimizar sus inversiones en tecnología para lograr los resultados deseados. Debido a ese comportamiento, clientes importantes como Fonaca, Pinturas Cóndor, Mabe y otros han requerido una gran cantidad de apoyo de Novatech.

En ingresos, logramos un récord importante al facturar 7,5 MMUS\$, 1 MMUS\$ más que en el año 2008, es decir un crecimiento del 25% con respecto al último año y un 19 % por encima del plan de 4,2 MMUS\$ que teníamos como probable



para el año. El resultado en ingresos fue inclusive superior a nuestro pronóstico más optimista, que fue de 4,5 MMUS\$. Nuestra utilidad antes de impuestos fue de 379.490 US\$, absolutamente superior a los 182,000 US\$ que se tenían en el plan probable y aún un 26 % por encima de nuestro estimado más optimista.

Por Unidades de Negocio, los ingresos se generaron en un 50 % en ERM Infor (44,2% en el año 2008), 22 % en Microsoft (23.5 % en el 2008), 13 % por CRM/CPM (16.3 % en el 2008) y 14 % en QPM (15.9 % en el 2008).

Como rentabilidad, sin embargo, el negocio de Infor aportó con un 63,24 % comparado con su aporte de 42.5 % en el 2008., Microsoft con un 8,05 % vs. el 3.6 % del 2008, CRM/CPM con el 16,55 % vs. 40.93 % en el 2008, y 12,16 % la unidad de QPM vs. el 12.43 % del 2008.

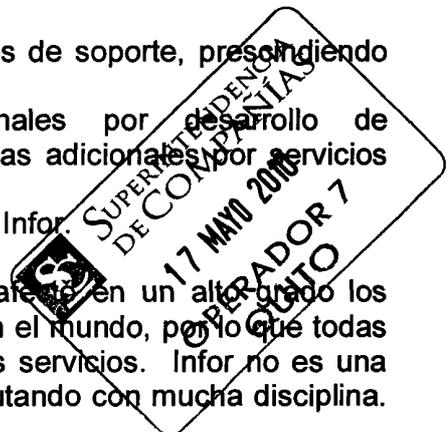
Los números anteriores dejan clara la contribución coyuntural del negocio de Infor a los resultados de Novatech. En efecto, mientras la estrategia buscada ha sido reducir la dependencia en los resultados de Infor, via incremento del negocio de Microsoft y de las unidades de CRM y QPM, los números indicados se alejan de esa estrategia. Si esto se vería como una tendencia sostenible, entonces podríamos estar contentos con los logros y podríamos ver un negocio cada vez más interesante. Desafortunadamente las cosas con Infor no son así. Varios de los pasos que veíamos que se darían por su parte para incrementar su negocio a costa de la reducción del nuestro, se han ido dando sistemáticamente, así:

- Reducción de los % de comisión en licencias
- Reducción de plazos de pago
- Cambio a una modalidad directa de facturación (comisionistas)
- Extensión de los plazos de pago a favor de Infor
- Intervención directa en ciertos negocios
- Intervención obligatoria de consultoría de Infor en ciertos proyectos

A la lista anterior seguirán muy probablemente otras acciones adicionales, que aún no se han concretado:

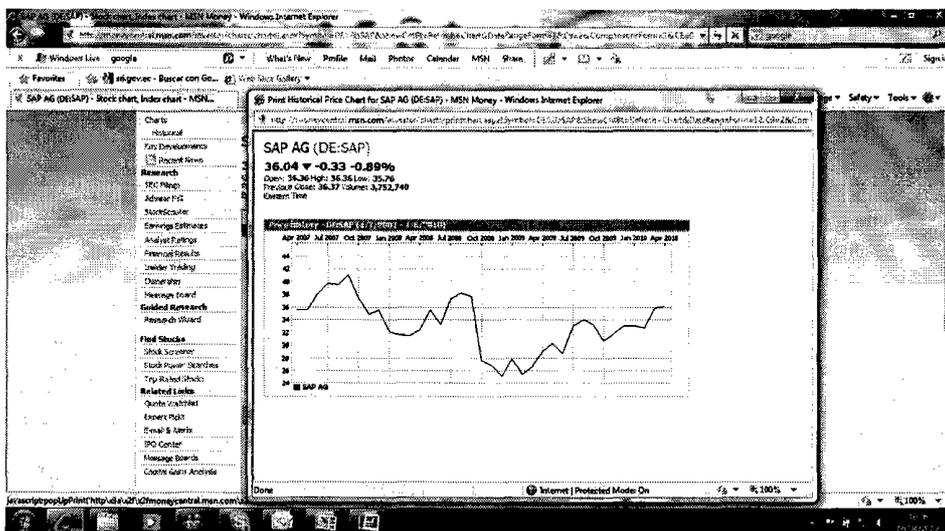
- Intención de compra de las localizaciones para lograr el control completo de los clientes
- Intención de prestación directa de los servicios de soporte, prescindiendo de Novatech
- Intención de cobro de regalías adicionales por desarrollo de customizaciones, intención de cobro de regalías adicionales por servicios de consultoría, entre otras.
- Extensión significativa en los plazos de cobro a Infor.

Es necesario comprender que la crisis mundial sí afecta en un alto grado los negocios de las empresas de software y hardware en el mundo, por lo que todas se han volcado a tratar de hacer más dinero con los servicios. Infor no es una excepción a esta tendencia y mas bien lo están ejecutando con mucha disciplina.



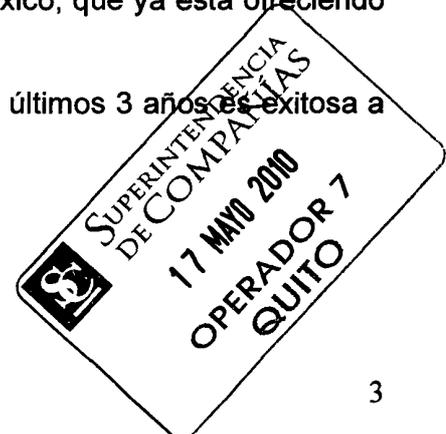
Nuestros competidores también se han visto afectados, aunque han seguido muy activos en los distintos rubros.

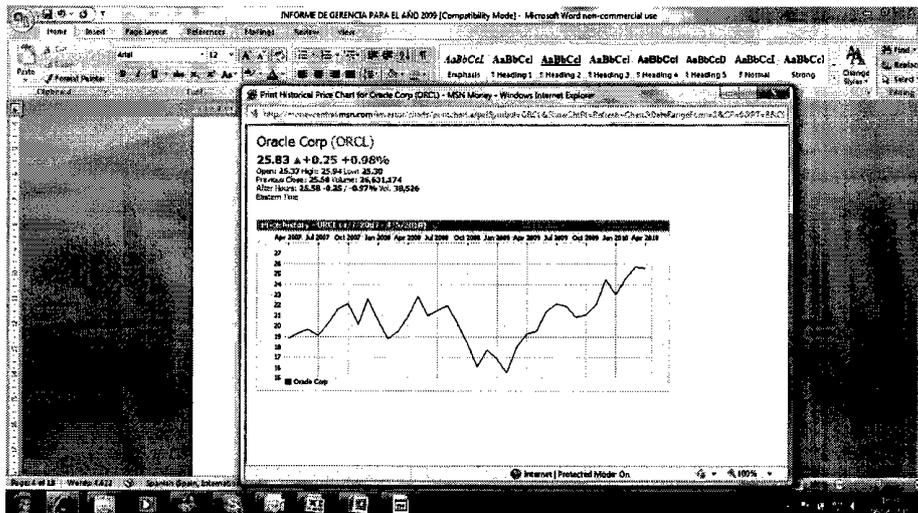
En ERP, SAP ha ido penetrando el mercado con varios proyectos importantes especialmente en retail, donde no tienen competidores. Estos proyectos han tenido inmensos problemas y los clientes realmente han llegado a plantear inclusive acciones legales a los implementadores y exigencias muy fuertes de cumplimiento a SAP. Los distribuidores originales MAINT y KRUGER han dejado de vender las soluciones; SAP tuvo que abrir una operación comercial local para poder atender los requerimientos del mercado y tuvo que acudir a traer consultores de Colombia, Perú y Argentina para las implementaciones. Muchos de los proyectos ejecutados con esos consultores también tuvieron fracasos. En el mundo, SAP si ha tenido problemas con la crisis y las acciones en los últimos años han venido bajando a pesar de la recuperación del último año.



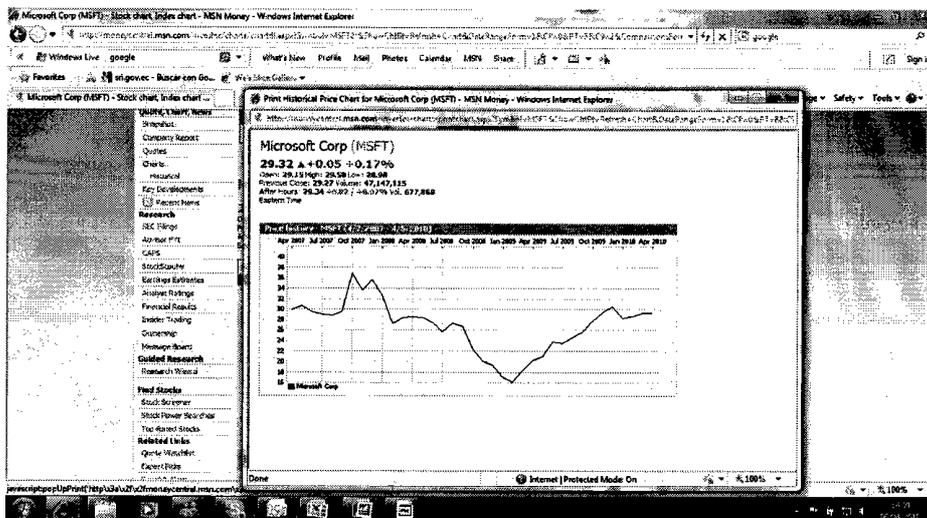
Por su parte Oracle en Ecuador ha tenido algunos problemas con su distribuidor de siempre. Han tenido pocos proyectos en general y han sufrido la salida de muchas de las personas que tenían el conocimiento. Fruto de ello han reportado importantes problemas en sus últimas implementaciones conocidas (ACOSA, La Llave). Como consecuencia hemos visto la entrada por primera ocasión de un nuevo distribuidor de Oracle, la empresa CIMA de México, que ya está ofreciendo sus servicios en el mercado.

Sin embargo en el mundo la historia de Oracle en los últimos 3 años es exitosa a pesar de la crisis.





Desafortunadamente no podemos tener los mismos gráficos para Infor, al ser una compañía privada, pero en el caso de Microsoft, la curva en el mismo período luce más estable, con una baja importante entre oct. 2008 – oct. 2009, pero con una recuperación casi a niveles anteriores a la fecha.



También debemos mencionar desde el punto de vista de competencia en ERP, que han entrado en el mercado varias soluciones de mediano tamaño que están actuando y complicando la acción de nuestra empresa,. Entre ellas podemos citar a SAP Business One, que es la solución para pequeña empresa que están agresivamente ofreciendo, Navision de Microsoft, el mismo Great Plains de Microsoft que se ha fortalecido por la alianza de la compañía argentina ARWARE con un proveedor de Guayaquil, y otras como Intelisis de México, Galipso de Argentina, IFS de Finlandia, y finalmente alguna solución local como Jireh.

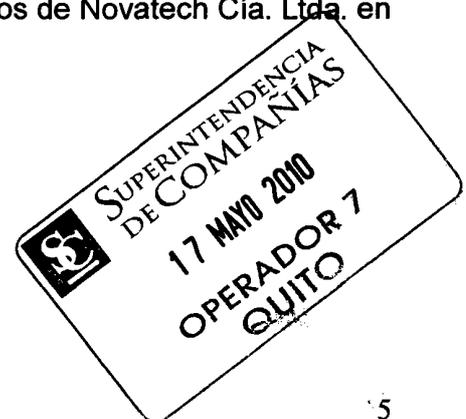
En el caso de Qlik View, la competencia también ha sido fuerte con Business Objects, Cognos, Oracle, Microstrategy, Microsoft y otras pequeñas de software libre como Petahoo y otras. En el mundo de los proveedores de este tipo de soluciones ha habido un movimiento muy grande e inusual, como el que hubo hace unos años en el ERP. Las grandes empresas de tecnología del mundo decidieron entrar fuertemente en ese negocio y adquirieron a los principales jugadores de BI. Así, Oracle compró a Hyperion, IBM se compró a COGNOS, Microsoft compró Proclarity y SAP adquirió a Business Objects. Con esos movimientos, el mundo de las soluciones de BI se quedó solamente con unos pocos jugadores independientes entre los que destacan Microstrategy, QlikView, y unos pocos más.

En el mundo de BI, estos cambios también tuvieron la intención de cerrar los espacios para que proveedores diferentes de BI o de ERP ataquen las bases instaladas de los otros proveedores. Esto complica un poco el mercado porque ahora nos topamos con empresas más fuertes comercializando estas soluciones y una "barrera natural" cuando queremos entrar en empresas que utilizan otros ERP's. A pesar de los esfuerzos grandes realizados internamente por lograr los niveles de venta esperados, los resultados de nuestra operación frente a QlikTech no han sido de los mejores y ahí tenemos un posible riesgo de que la corporación decida poner otros distribuidores en el Ecuador.

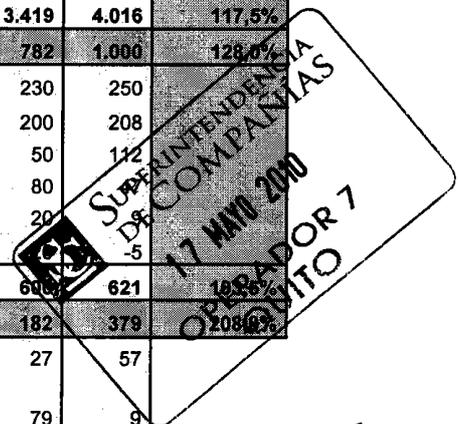
En el caso de QPM, la competencia más grande sigue siendo de los consultores individuales en todo lo que son sistemas de calidad, con precios ínfimos que hacen imposible competir en ciertos proyectos. Por supuesto, las empresas más formales, grandes e interesadas en realmente mejorar los procesos, procuran contratar compañías más experimentadas y serias, pero esas no son la mayoría. Definitivamente los proyectos privados de ISO cada vez van disminuyendo. Con el estado existen muchas nuevas opciones, pero por la modalidad de contratación en muchos casos también nos topamos con los problemas de precios.

En los casos de consultoría en temas logísticos y de Supply Chain, no encontramos localmente mucha competencia, pero los proyectos son pocos y tampoco nosotros tenemos todavía un curriculum que nos permite acceder a las grandes empresas que son los candidatos naturales para este tipo de proyectos.

En el cuadro a continuación se presentan los resultados de Novatech Cía. Ltda. en el 2009.



NOVATECH				
RESULTADOS 2009				
RUBRO		ECUADOR		CUMPL.
INGRESOS		PLAN	REAL	%
ERM-INFOR	Licencias	280	475	
	Mantenimiento	1200	1320	
	Implementación	450	736	
	Total ERM-INFOR	1930	2531	131,1%
ERM-MSOFT	Licencias	200	332	
	Mantenimiento	340	470	
	Implementación	450	314	
	Total ERM-MICROSOFT	990	1116	112,7%
CRM/CPM	Licencias	400	306	
	Mantenimiento	130	146	
	Implementación	150	193	
	Total CRM/QPM	680	645	94,9%
QPM	Consultoría ISO	300	478	
	Consultoría Otros	300	246	
	Total QPM	600	724	120,7%
TOTAL INGRESOS		4200	5016	119,4%
COSTOS DIRECTOS				
ERM-INFOR	Personal	780	1155	
	Regalías	648	781	
	Viajes / Movilización	80	89	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	20	9	
	Total ERM-INFOR	1.528	2.034	133,1%
ERM-MSOFT	Personal	450	509	
	Regalías	338	369	
	Viajes / Movilización	40	55	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	20	20	
	Total ERM-MICROSOFT	848	953	112,4%
CRM/CPM	Personal	150	169	
	Regalías	398	315	
	Viajes / Movilización	15	20	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	10	20	
	Total CRM/CPM	573	524	91,5%
QPM	Personal	420	455	
	Regalías / Otros	0	0	
	Viajes / Movilización	40	26	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	10	24	
	Total QPM	470	505	107,4%
	TOTAL COSTOS DIRECTOS	3.419	4.016	117,5%
MARGEN OPERATIVO		782	1.000	128,0%
COSTOS INDIRECTOS	PERSONAL ADMIN.	230	250	
	G.GENERALES	200	208	
	ARRIENDOS / LEASING	50	112	
	SEGUROS/DEPRECIAC.	80		
	PUBLICIDAD/MKTG.	20		
	FINANCIEROS/OTROS		-5	
	TOTAL COSTOS INDIRECTOS	600	621	103,5%
U.A.I.		182	379	208,3%
	15% Participación a Trabajadores	27	57	
	Gtos. No deducibles (Leasing - Asesorías Ext.)	79	9	
	Deducclón Trab. Incapacitados	4	7	
UTILIDAD GRAVABLE		229	324	
	Impuesto Causado	57	81	
U.D.I.		97	241	



Las ventas de licencias han sido bastante buenas en el año, tanto en Infor como en Microsoft, en las que superamos el presupuesto. Esto se debió fundamentalmente al cierre del negocio de CEDAL en Infor y la venta de licencias adicionales a la base instalada, y a la venta realizada a FADESA en el caso de Microsoft. Este proyecto fue muy importante y su contribución "salvó los muebles" en esta unidad de negocio, porque no se pudieron concretar todos los otros negocios que se esperaban. En este rubro hubo una diferencia importante con el resultado del año 2008 en el que solamente se vendió 714 MUS\$ en licencias, vs. 1.112 MUS\$ de el 2009.

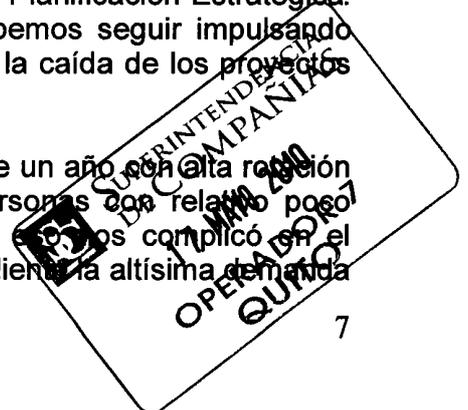
Igual tuvimos un repunte extremadamente importante en consultoría, en el que se logró facturar 1,977 MUS\$, que es un número que supera con mucho al 1,687 del 2008. Aquí radica la principal razón para el incremento en la rentabilidad, sobre todo en la unidad de negocios de Infor, al no haber regalías en este rubro. En el caso de Microsoft, nos quedamos muy por debajo del número previsto en el plan, por lo que finalmente el resultado no fue el que esperábamos. En el caso de Baan, influyeron muy positivamente en este rubro los proyectos de migración de versión ejecutados con Maresa, Mabe, Pronaca y Grupo Berlín, a más de los proyectos de implementación ejecutados con HoldingDine y Cedal.

En soporte y customer care también hubo un incremento importante de 1,614 a 1,936 MUS\$, en el que la mayor parte si está sujeta a regalías.

La unidad de negocio de CRM/CPM tuvo un año complicado para lograr sus números. Se hizo un esfuerzo muy grande hacia el final del año para compensar las bajas ventas logradas en el primer semestre. Esto refleja, a nuestro criterio, la realidad del mercado, en el que las decisiones de inversión se dilataron y los casos de nuevos negocios no se firmaron a pesar de las ventajas de las soluciones que Novatech ofrece en este campo. La contribución a la rentabilidad de la compañía fue porcentualmente mucho más baja que el año anterior, a pesar de que en términos absolutos fue solo un poco inferior.

Situación parecida se tuvo en QPM, pero invertida en el tiempo. Aquí se tuvo un muy buen primer semestre, que presagiaba un año extraordinario. Desafortunadamente en el segundo semestre los negocio se dilataron y no se pudo lograr la rentabilidad esperada, a pesar del gran esfuerzo realizado. La rentabilidad, por tanto se afectó en relación a lo previsto, por una baja ocupación de los consultores en el segundo semestre. En QPM fue importante la contribución a la facturación de proyectos de SCM o de Planificación Estratégica. De hecho, es evidente para Novatech el giro que debemos seguir impulsando hacia proyectos de esta naturaleza para ir sustituyendo la caída de los proyectos de ISO.

Desde el punto de vista de organización, el año 2009 fue un año con alta rotación del personal joven sobre todo. Hubieron muchas personas con relativo poco tiempo de trabajo en Novatech que decidieron salir y esto nos complicó en el servicio al cliente. También nos complicó el servicio al cliente la altísima demanda



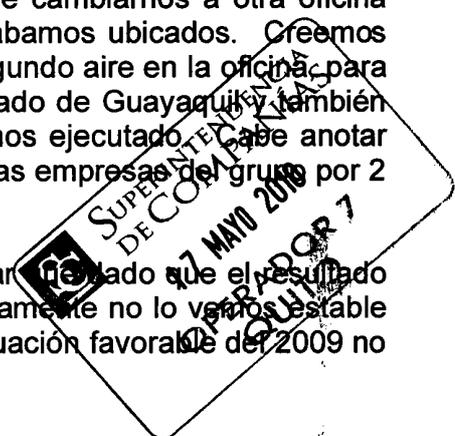
de servicios, que a pesar del incremento de personal que se hizo, fue insuficiente. Muchos clientes se sintieron mal servidos y eso puso en cierto riesgo la relación con algunos de ellos por nuestra baja capacidad de respuesta. Al terminar el mes de diciembre éramos en Novatech 108 personas.

Fruto de esta alta cantidad de recursos, la oficina de la Av. Brasil nos quedó corta y tuvimos que separar el área de desarrollo para ubicarlo en nuestras antiguas oficinas en la calle Grecia. Un grupo de 20 personas en promedio está trabajando allí, cubriendo todos los temas de desarrollo que requieren los clientes. A pesar del malestar que la separación generó, creemos que la decisión fue acertada porque ya no era sostenible el entorno de trabajo que se venía teniendo. De todos modos, con este cambio pudimos dejar de rentar el espacio adicional que habíamos encontrado en la calle Villalengua para un equipo de unas 6 personas que teníamos concentradas para temas de Pronaca.

Hemos debido adecuarnos a tener un índice de rotación alto. Nos damos cuenta que los buenos profesionales en la actualidad tienen poco compromiso de largo plazo y demasiadas opciones de estudios, viajes y trabajo, que hacen muy difícil el lograr mantenerlos estables y dedicados a la organización. Por otro lado, las posibilidades de carrera que podemos ofrecer tampoco han sido muy variadas ni numerosas, por lo que siempre tenemos limitaciones frente a las expectativas. Hemos debido adecuarnos a esta manera de trabajar, pero debido al tiempo necesario para que las personas estén listas para aportar a los clientes, definitivamente sufre la calidad, el servicio y la eficiencia en el trabajo. Por el momento logramos continuar reteniendo a las personas claves en las áreas, a pesar de que tampoco podemos ser muy generosos en el ingreso ni les hemos podido ofrecer otras perspectivas de desarrollo.

También es necesario resaltar la excelente contribución que hemos tenido en ese año de la actividad de Guayaquil. Fruto de los proyectos con Mabe, Grupo Berlín y Fadesa principalmente, tuvimos un altísimo nivel de actividad. Por esa razón y tratando de apuntar hacia atacar más fuertemente el mercado de Guayaquil en el futuro, decidimos nuevamente contratar recursos para tener equipos completos de implementación con base en Guayaquil, a la vez que cambiarnos a otra oficina más grande y mejor en el mismo edificio donde estábamos ubicados. Creemos que este paso es muy importante para generar un segundo aire en la oficina, para obligarnos a poner más atención y actividad al mercado de Guayaquil y también para aprovechar la inercia de los proyectos que hemos ejecutado. Cabe anotar además que el proyecto FADESA se extiende con otras empresas del grupo por 2 años más.

Sin embargo de todo lo anterior, es necesario recalcar que el resultado que el resultado está fundamentado sobre todo en Infor, desafortunadamente no lo vamos a repetir ni con posibilidad de repetirse. Nos parece que la situación favorable del 2009 no la encontraremos nuevamente en los años venideros.



La relación con Microsoft sigue buena, pero no hemos logrado todavía hacer de este negocio uno tan rentable como Infor. Las implementaciones realizadas han sido complicadas, sea por exceso de desarrollo que hemos debido customizar para los cliente o porque los clientes mismos, al ser más pequeños y con menor calidad de profesionales o menor cantidad de recursos, han resultado mucho más complicados que lo acostumbrado. Hemos ganado todos los premios posibles dentro de Microsoft a nivel nacional en el 2009 nuevamente. Desafortunadamente, los reconocimientos internacionales logrados en el 2008 no pudieron repetirse por falta de volumen de nuevas ventas.

Por otro lado, dada la congestión de recursos que hemos tenido, no hemos podido lograr atender a la base instalada de manera de generar mejoras, migraciones de versión u otros trabajos adicionales. Esto será motivo de nuevas estrategias para el futuro, pero por el momento no nos está aportando con todo lo que necesitamos.

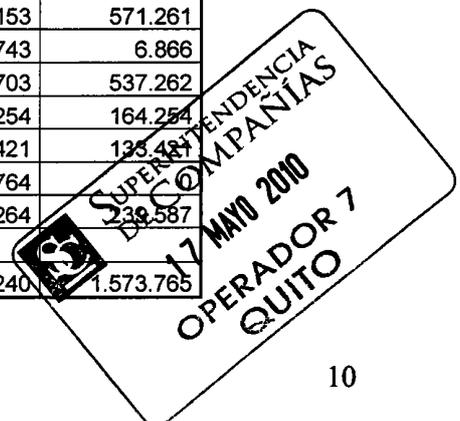
La falta de atención a la base instalada también es una realidad en el caso de Infor, en el que a pesar de todo lo que nos han contratado, nos damos cuenta que existen mayores necesidades que no hemos podido aprovechar. El tema en esto siempre es tratar de lograr un balance entre los recursos que tenemos que contratar y el trabajo que vemos para el largo plazo. Casi estamos convencidos que frente a la realidad del país debemos manejar el negocio y los recursos desde el lado conservador (si es posible llamarlo así), en lugar de hacerlo desde el lado agresivo que nos obligaría a una mayor contratación de personal.

Mirando el balance en el cuadro siguiente, podemos darnos cuenta que todos los rubros son mejores que en el año 2008 y consecuentemente el patrimonio de la compañía ha crecido de 423 a 537 MUS\$.

En relación a las finanzas de la empresa, debemos mencionar que en general fue un año en el que logramos manejar bastante bien el flujo de caja. Dado que el cambio de política de Infor se dió únicamente al final del año, tuvimos en general un flujo bastante saludable. Sin embargo, el efecto de las políticas adoptadas tendrá un efecto muy negativo desde el mes de enero del 2010.



BALANCE GENERAL		
CONCEPTO	DIC 2008	DIC 2009
	(US\$)	(US\$)
ACTIVO	1.494.240	1.573.765
ACTIVO CORRIENTE	1.417.620	1.482.927
Caja chica	450	500
Bancos	167.508	181.170
Inversiones	8.769	12.770
Cuentas por cobrar comerciales	1.068.039	1.072.795
Clientes	1.175.207	1.181.365
Vinculadas		
Otras - Provisión	-107.168	-108.570
Otras cuentas por cobrar	172.853	215.692
Contratistas		
Otras	39.365	55.285
Impuestos locales	133.489	160.407
ACTIVO FIJO	46.538	73.023
Autos	19.521	24.498
Muebles de oficina	11.116	14.860
Equipos de oficina	15.761	33.666
Equipos computación	0	0
Tecnología	141	0
ACTIVOS DIFERIDOS	12.266	0
ACTIVOS A LARGO PLAZO	17.816	17.816
Inversiones a Largo Plazo	17.816	17.816
PASIVO	1.070.537	1.036.503
PASIVO CORRIENTE	1.070.537	1.036.503
Obligaciones bancarias	0	0
Cuentas por pagar	19.840	90.552
Impuestos	90.122	118.891
Impuestos estatales	0	0
Impuestos comerciales	90.122	118.891
Otros impuestos	0	0
Cuentas por pagar beneficios	216.679	248.933
Beneficios por pagar	152.943	167.626
Vacaciones	63.736	81.307
Cuentas por pagar regalías	574.153	571.261
Baan -Microsoft - QT	574.153	571.261
Otras cuentas por pagar	169.743	6.866
PATRIMONIO	423.703	537.262
Capital	164.254	164.254
Revalorización+Reserva	133.421	133.421
Utilidad ejercicios anteriores	21.764	238.587
Utilidad ejercicio	104.264	
PASIVO Y PATRIMONIO	1.494.240	1.573.765



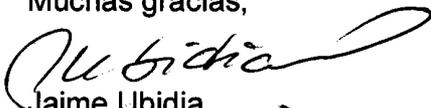
CONCLUSIONES

Algunas conclusiones que puedo mencionar son las siguientes.

- El 2009 fue un año muy bueno en Ecuador especialmente por el resultado de la línea de Infor.
- No se ve probable que se repitan las condiciones favorables del 2009 en el 2010. Tenemos un plan ambicioso de todos modos con el que esperamos crecer entre un 10 y un 15 %, a pesar de los cambios negativos en las condiciones con Infor.
- El trabajo equipo gerencial de Novatech en el 2009 ha sido extraordinario. Con muchísima dedicación y esfuerzo han podido lograr tener un año impresionante en condiciones nada favorables. La mayoría de organizaciones a las que les ha ido bien, reportan un resultado máximo similar al del 2008. Nosotros hemos crecido un 25 % y hemos logrado un resultado muy positivo. Mi agradecimiento a todo el equipo por su gestión.

Muchas gracias a todos los socios por el apoyo y la confianza depositada en la Gerencia en este año y seguiremos trabajando para lograr los mejores resultados para todos nosotros en el 2010.

Muchas gracias,


Jaime Ubidia
Gerente General

