

INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2011
Quito, Marzo 30 de 2012

Apreciados socios:

Empiezo dándoles las gracias por su asistencia a la reunión anual correspondiente al período 2011. A continuación pongo a su consideración el informe de gerencia sobre la gestión en ese período.

RESUMEN GENERAL

El año 2011 para Novatech ha sido un año que terminó con resultados muy positivos aunque como siempre, estos se concretaron hacia el final del mismo. Los distintos negocios tuvieron distinto comportamiento, pero afortunadamente el resultado global ha sido muy satisfactorio.

El mercado estuvo bastante movido en los temas tecnológicos en general, con significativa participación del sector público y con una creciente tendencia en el mercado de Guayaquil. El sector privado quiteño no estuvo tan movido, aunque al final del año aportó con algunos proyectos que ayudaron a obtener el resultado.

El mercado de consultoría de mejoramiento de procesos siguió enfrentando un freno en la inversión, reflejando la falta de decisión de los empresarios por poner más dinero a sus actividades, a menos que sea absolutamente necesario.

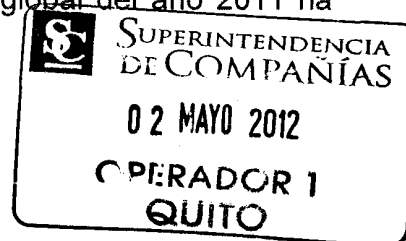
Como resumen general podemos decir que el resultado global del año 2011 ha sido el mejor de los últimos años en Ecuador.

A continuación detallo los puntos anteriores.

NOVATECH CIA. LTDA.

Como mencioné anteriormente, el resultado para Novatech Cía. Ltda. fue muy bueno. Esto se debió a un comportamiento superior de la línea de negocios de Microsoft y a un excelente resultado en la línea de Infor. La unidad de negocio de CPM (Corporate Performance Management – QlikView) tuvo un resultado discreto, la de Consultoría de Procesos estabilizándose pero con algunas dificultades para conseguir resultados positivos y finalmente Demand Planning, todavía en período de inversión.

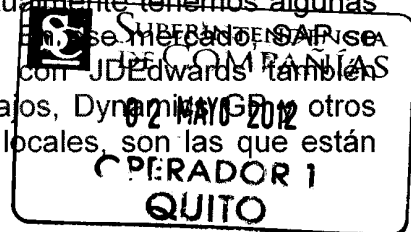
En el caso de la Unidad de Negocios de Microsoft se presentaron varios factores que confluyeron para el buen resultado del año:



- Un excelente desempeño en la venta de licencias, tanto en el mercado de Guayaquil en el que logramos cerrar proyectos nuevos como Solvesa, Toni, Molinos Champion, Sika, Inverneg y Maquinarias Henríquez, como en el de Quito en el que conseguimos cerrar proyectos con Sertecpet, Pintex, Biocare, Kubiec-Conduit.
- Un excelente desempeño en el área de consultoría de implementación, que nos permitieron lograr una facturación record, aunque al final estuvo influenciada por una facturación adelantada de Kubiec-Conduit, que ayudó al resultado.
- Un resultado superior al esperado en soporte, apoyado por la venta extraordinaria de licencias.

El negocio de Dynamics AX poco a poco se va convirtiendo en el eje de crecimiento para Novatech y al momento ya contamos con un número importante de clientes en el Ecuador (33 empresas). Igualmente, para Microsoft, Novatech sigue constituyéndose posiblemente en el partner más importante de la región del Pacífico en Centro y Sud América. Por segunda ocasión en nuestro tiempo de relación con Microsoft, formamos parte del President's Club, grupo que acoge a solamente un 10 % de socios de negocios del mundo Dynamics. En el Ecuador han habido varios intentos de varias empresas por vender Dynamics AX, sin mucho éxito. En este año se consolidó la decisión de Maint de Guayaquil para vender Dynamics AX, por lo que ya somos 2 en el Ecuador. Para los otros ERP's de Microsoft, se tienen empresas como Grupo Más, Artware y Tecnología Avanzada que venden Dynamics GP, NAV y SL. Intergrupo lidera a los socios de Microsoft que venden su CRM.

Con Dynamics AX vamos ganando mucho espacio en el mercado medio (empresas que venden entre 20 y 80 MMUS\$) y eventualmente tenemos algunas empresas que venden a niveles superiores que esos. En este mercado SAP se esfuerza mucho por lograr cerrar negocios; Oracle con JD Edwards también compite fuertemente, y en procesos en los rangos bajos, Dynamics GP y otros como Syspro o inclusive Epicor, a más de empresas locales, son las que están presentes con sus ofertas.



En la Unidad de negocios de Infor, el buen resultado se debió a un cumplimiento muy cercano de los planes en venta de licencias y en consultoría de implementación fundamentalmente en la base instalada, así como al proyecto de implementación que se logró concretar con nuestro cliente Servicios Berlín para su oficina de Bogotá, y el de migración que continúa con Pronaca.

Es necesario mencionar que en el caso de Infor, seguimos con la permanente presión del mercado y de los competidores sobre nuestros clientes para que cambien de producto. En efecto, existe una fuertísima campaña tanto de SAP como de Oracle, tratando de descalificar a Infor como proveedor de largo plazo e instando a los clientes a evaluar el cambio de ERP. Esto ha encontrado terreno fértil en este año, coincidiendo con el hecho de que una buena parte de nuestros

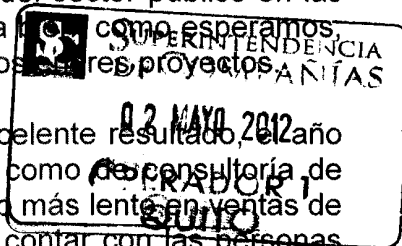
clientes han tenido Baan por más de 10 años y ya se hace necesaria una evaluación de la implementación y una decisión de migración de versión. En el año 2011 se han iniciado procesos de re-evaluación de Baan en Adelca y Grupo Moderna en firme, pero también ha habido especulaciones y problemas con Ilsa y algún cliente de BPCS.

Otro tema que merece un capítulo aparte sobre Baan, ha sido la participación que hemos tenido en el proceso de selección de ERP financiero que convocó el IESS. En efecto, a pesar de que en un inicio no teníamos intención de participar en ese proceso, al final decidimos hacerlo con Infor ERP LN (versión última de Baan) como base y agregando otras soluciones como Corporate Planning, QlikView e Infor ION. Fue un proceso complejo y demandante que finalmente concluyó con la adjudicación del proyecto por 2.7 MMUS\$ a Novatech. Esta adjudicación sucedió hacia el final del año, por lo que no tuvo efecto en los resultados del 2011, pero definitivamente fue un trabajo de los últimos meses que significará un empuje importantísimo para nuestra organización. Evidentemente, como en toda empresa del sector público, el proyecto plantea unas dificultades y retos muy altos que deberán ser controlados y cubiertos durante la ejecución prevista para que se dé durante el 2012 y 2013. Además del valor importantísimo de este proyecto, que es el más grande que hemos firmado en toda la historia de Novatech, también nos posiciona para ser candidatos en unas pocas empresas del sector público en las que podríamos participar en el futuro. Si este proyecto va como esperamos, creemos que tendremos una referencia importante para otros proyectos.

En el caso de QlikView, que en el año 2010 logró un excelente resultado, el año 2011 fue más difícil, porque la venta tanto de licencias como de consultoría de implementación no fueron suficientes. Este ha sido un año más lento en ventas de QlikView; nos vimos muy afectados porque no logramos contar con las personas comerciales previstas en Guayaquil y porque al final del período se nos quedó una venta importante con SENPLADES, con la que hubiésemos mejorado el resultado.

Al momento tenemos ya una cartera importante de clientes (más de 80) entre los que figuran empresas como Banco del Pichincha, Pronaca, Fybeca, CFN, Banco Rumiñahui, CNT, TVCable, entre muchas otras. Lo importante en este caso es que ya QlikView está posicionado en el mercado y las referencias que se tiene son un excelente sustento para nuevas ventas. En el 2011 se sintió fuertemente una paralización en las decisiones de inversión en este tipo de producto por parte de la empresa privada, mientras que se van volviendo más relevantes los clientes del sector público. Para este producto, el sector público puede ser un excelente mercado porque las implementaciones son en general de bajo riesgo, de corto plazo y los niveles de satisfacción generalmente muy altos. Por tanto, con estas características y el hecho de que son proyectos generalmente más grandes que los privados, consideramos que el sector público puede tener un futuro interesante.

En el caso de Consultoría de Procesos, continuó la tendencia que tuvimos en el 2010 de un bajón importante sobre todo en los proyectos de sistemas de calidad

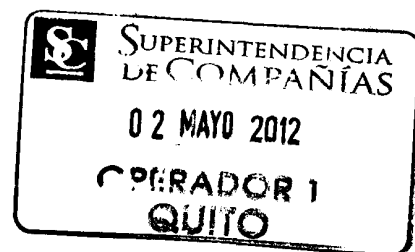


que definitivamente están en su fase de declinación. Los competidores son numerosos y de muy bajo precio, y las empresas grandes que necesitaban estas certificaciones, las han obtenido ya en su mayoría. Por tanto, pensamos que realmente ese negocio llegó a su saturación. En el año se hicieron esfuerzos muy grandes por cerrar proyectos de diversa índole, algunos en la línea de Supply Chain y Operaciones, que son los que nos interesan, pero continuó el foco en tratar de cumplir el plan previsto y lograr resultados positivos. Sentimos que esto nos retrasó en el cambio estratégico que tiene que darse en la Unidad para poder enfrentar el futuro con servicios y productos renovados. Por otro lado, el esfuerzo dedicado a la promoción del negocio de ShopLogix, fue grande a pesar de que el resultado no fue el esperado. Este producto, siendo interesante para mejorar la utilización de los equipos más costosos de las plantas industriales, demostró que no tiene las facilidades suficientes para un proceso de ventas, especialmente porque los gerentes tratan más bien de ocultar sus problemas de eficiencia, en lugar de volverlos visibles. El margen también es bajo en este producto y la consultoría que genera no ha sido suficiente para justificar el esfuerzo hasta el momento.

Finalmente, la nueva Unidad de Negocios de Demand Planning, todavía no logra repuntar, a pesar de un año de esfuerzo. Nos damos cuenta que las empresas locales no están muy listas para invertir en estos conceptos, a pesar de que en el mundo si son una prioridad, y a pesar de que les hemos invertido tiempo por más de 10 años para “evangelizar al mercado”. Los distribuidores de Colombia tuvieron mejor suerte y logramos a fin de año apoyarles para que cierren 2 negocios pequeños, pero que ya nos generan referencias que podrán ser de ayuda para nuevos proyectos.

Nuestros focos estratégicos para el año fueron:

1. Refuerzo de la operación de Guayaquil
2. Sostenimiento del negocio de Infor
3. Crecimiento del negocio de Microsoft
4. Reenfoque de Consultoría de Procesos
5. Explosión de QlikView
6. Despegue de Demand Planning
7. Despegue de Shoplogix
8. Retención de gente clave
9. Rentabilizar cada vez más la operación



De estos puntos anteriores, consideramos que hemos sido bastante exitosos en los números 1, 2, 3, 8 y 9. En los temas relativos al Reenfoque de Consultoría de Procesos, explosión de QlikView, despegue de Demand Planning y despegue de Shoplogix, creemos no haber sido tan exitosos como se esperaba y deberemos mirar el comportamiento de estas líneas en el 2012.

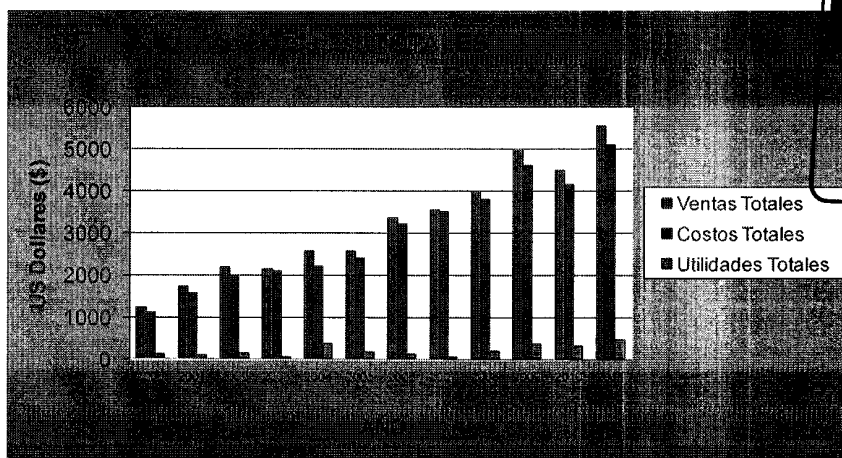
Finalmente en este análisis, creo valioso mencionar algunos factores, unos positivos y otros negativos, que han afectado importantemente nuestra acción en el mercado:

- El crecimiento del mercado de Guayaquil para proyectos de tecnología informática, especialmente de ERP's.
- El crecimiento del sector público, que es el que tiene el dinero al momento, con la consecuente limitación en los tipos de proyectos que podemos abordar con esas instituciones.
- La saturación del mercado en Quito tanto para los ERP's medianos-grandes como para los proyectos tecnológicos en general. Hoy sucede que las empresas privadas a las que llegamos son un grupo reducido a las que intentamos vender más productos, pero se siente fuertemente la falta de nuevas inversiones en los sectores industrial y comercial.
- La volatilidad del mercado para los productos que manejamos. Si tenemos un poco de "suerte", podemos cerrar los proyectos a tiempo y talvez el año es bueno; si tenemos un poquito de "mala suerte", perdemos los proyectos en las fases finales, o simplemente se postergan y no contribuyen al resultado de los periodos.

Resultados

El 2011 la facturación total de la compañía fue de 5.554 MMUS\$ vs. una facturación de 4.495 MMUS\$ en el 2010. Esto representa un 23.5 % de crecimiento. Cabe recordar que en términos reales en el 2010 tuvimos un 3.6 % de crecimiento vs. el 2009, por lo que consideramos que el crecimiento obtenido en el 2011 ha sido muy importante. Además, hemos logrado un 99% de cumplimiento en relación al plan de facturación que nos habíamos propuesto.

Desde el punto de vista de utilidad antes de impuestos, nuestro plan era de 287 MUS\$ y se logró completar el año con un importantísimo valor de 456 MUS\$, es decir un 59% por encima de plan. Esto hace que el resultado logrado en términos de utilidad antes de impuestos sea el más alto en la historia de Novatech.



**SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS**
02 MAYO 2012
OPERADOR 1
QUITO

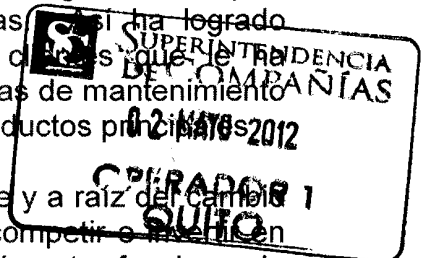
Analizando la información por unidades de negocio, ERM Infor contribuyó con 1.588 MMUS\$ vs. un plan de 1.530 MMUS\$, es decir un 3.7 % por encima de plan y un 28.6% de la facturación total. ERM Microsoft facturó 2.035 MMUS\$ vs. un plan de 1.430 MMUS\$, es decir 42.3 % por encima de plan con un aporte total del 36.7 % de la facturación de Novatech. La unidad CPM con QlikView tuvo un aporte de 1.113 MMUS\$ vs. un plan de 1.490 MMSUS\$, o sea un cumplimiento del 74.7 % del plan y una contribución como negocio del 20 % a la facturación total de Novatech. QPM facturó 230 MUS\$ más que en el 2010, es decir un total 817 MUS\$, que representaron un 78,5 % del plan previsto para el año y un 14.7 % de la facturación total. La nueva unidad De Demand Planning no tuvo facturación en el 2011.

De las distintas Unidades de Negocio, las 2 correspondientes a ERM fueron las que constituyeron la utilidad de la compañía. Entre ellas aportaron con 510 MUS\$ de utilidad (Infor 218 y Microsoft 292). QlikView tuvo un resultado de casi 25 MUS\$ positivos y las unidades de QPM y DP presentaron una pérdida de 8 MUS\$ y 70 MUS\$ respectivamente.

Estos resultados nos permiten sacar algunas conclusiones importantes:

- Infor sigue siendo una fuente importante de ingresos y rentabilidad para la compañía, a pesar de que su crecimiento ha sido bajo. Este es un negocio muy maduro a estas alturas de la vida de Novatech y lo más importante es lograr extender su contribución en el tiempo. A pesar de las dificultades para sostenerlo, sigue siendo un negocio noble que nos ha permitido crecer y que nos ha dado los clientes más representativos. De todos modos es necesario comentar que la compañía Infor en el mundo sigue gozando de una solvencia financiera importante, fruto de su estrategia de comprar compañías con problemas económicos y rescatarlas. Así ha logrado contar con una muy importante base instalada de clientes que le ha permitido tener rentabilidad sostenible (basada en cuotas de mantenimiento anuales), mientras hace esfuerzos por impulsar sus productos principales.

En este año, Infor ha crecido mucho internacionalmente y a raíz del cambio de Management, ha vuelto a mostrar intenciones de competir en los productos. Por el momento, la estrategia parecería estar funcionando ya que vemos una empresa más sólida, más ordenada y con un impulso mayor. A finales de año anunció la fusión adquisición de Lawson, otra empresa de ERP's importante en ciertos mercados de USA y Europa en sectores de salud y servicios. Esta fusión ha llevado a Infor a ser una empresa de más de 4 Billones de US\$ en el mundo. A pesar de todas estas buenas noticias, sabemos que su dueño principal, el fondo Golden Capital, tiene el interés de emitir su IPO en cualquier momento. Solo la crisis de los mercados internacionales ha impedido que esto sucediera antes. Por tanto, estamos seguros que continuarán los cambios. A



continuación se incluyen un par de láminas utilizadas por Infor en sus nuevas presentaciones corporativas.

8 of the top 10 aerospace companies	9 of the top 10 high tech companies	80 of the top 100 automotive suppliers	More than 5,500 customers
AEROSPACE	HIGH TECH	AUTOMOTIVE	INDUSTRIAL MANUFACTURING
7,000+ machinery manufacturers	6 of the top 10 brewers	9 of the top 10 pharmaceutical companies	9 of the top 20 electrical distributors
INDUSTRIAL EQUIP & MACHINERY	FOOD & BEVERAGE	CHEMICAL	DISTRIBUTION
90% of the Las Vegas Strip	1,100+ state and local governments	19 of the top 35 brands	Over 70% of US hospitals
HOSPITALITY	PUBLIC SECTOR	FASHION	HEALTHCARE

 Honeywell 	 TOSHIBA RICOH FLEXTRONICS	PACCAR 	TELEDYNE TECHNOLOGIES ALCOA KOHLER GOODYEAR
AEROSPACE	HIGH TECH	AUTOMOTIVE	INDUSTRIAL MANUFACTURING
 STIHL	ROBERT MONDAVI WINERY Boar's Head DEL MONTE FOODS	L'ORÉAL Valvoline GlaxoSmithKline asianpaints	 CVS/pharmacy SAFeway
INDUSTRIAL EQUIP & MACHINERY	FOOD & BEVERAGE	CHEMICAL	DISTRIBUTION
 CHURCHILL DOWNS INCORPORATED HYATT Sheraton	 	 POLO RALPH LAUREN Jockey	 CATHOLIC HEALTH INITIATIVES DANA-FARBER CANCER INSTITUTE
HOSPITALITY	PUBLIC SECTOR	FASHION	HEALTHCARE

SUPERINTENDENCIA
 DE COMPAÑÍAS
 2012
 OPERADOR 1
 QUITO

- El caso de Microsoft creemos que esta Unidad de Negocio, finalmente se va consolidando fruto del crecimiento en el mercado de Guayaquil principalmente. Mientras que las ventas estuvieron centradas mayoritariamente en Quito no nos había sido posible tener resultados tan interesantes. Solo en el 2007 logramos una rentabilidad mayor, pero luego en el 2008, 2009 y 2010 estábamos cerca del break-even o con un margen muy pequeño. A diferencia de esos años, en que las facturaciones bordeaban el 1.0 – 1.3 MMUS\$, en este año logramos dar un salto grande pasando de 1.3 a 2.03 MMUS\$ de facturación. Es decir más de un 50 % de crecimiento. Esto hace que nos encontremos en una posición importante en el mercado medio del Ecuador (empresas que facturan entre 20 y 80 MMUS\$), en donde SAP tiene dificultades para vender masivamente y Oracle con JDEdwards compete agresivamente. Creemos que allí la solución Dynamics AX es muy fuerte y tiene reales posibilidades de seguir consiguiendo clientes.

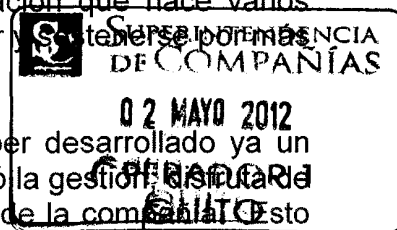
De todos modos, en el caso de Microsoft, debemos decir también que el resultado se debió sobre todo a una venta extraordinaria de licencias y a una venta de consultoría de implementación también superior al plan. Al final del año registramos la venta del proyecto de Kubiec, que nos reportó un aporte muy importante para el resultado.

Los retos para esta Unidad vienen por el lado de sostener el volumen logrado. Con proyectos que son más pequeños que los de Infor, se hace indispensable lograr un volumen apropiado para que el resultado sea favorable y para optar a mejores condiciones de margen concedido por Microsoft. La situación en el mundo parece favorable para Dynamics AX en términos de crecimiento y si todo marcha como hasta ahora, podríamos disfrutar de un ciclo positivo con este producto durante unos pocos años. No vemos que exista, sin embargo, la misma situación que hace varios años con Baan, en la que el negocio ha podido crecer y sostenerse por más de una década.

Cabe destacar que también ha sido importante haber desarrollado ya un Gerente de Soluciones en Guayaquil, que comprendió la gestión de la Unidad y ha logrado hacer un buen equipo con el resto de la compañía. Esto ha sido muy positivo en el resultado logrado.

- En el caso de QlikView el resultado quedó lejos del esperado por dos razones principales: baja venta de consultoría de implementación en relación a la venta de licencias y baja venta de licencias en general, por la dificultad de conseguir personas para comercializar el producto en Guayaquil y por demoras en procesos importantes en Quito.

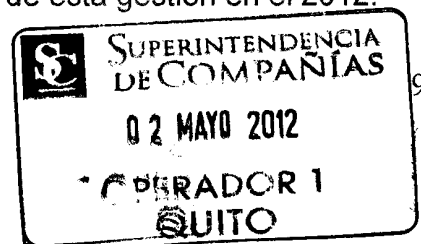
Debemos recordar que en el caso de QlikView somos subdistribuidores y eso nos deja un margen bajo en la venta de licencias, por lo que si no



logramos las ventas necesarias en consultoría, no es posible que este negocio sea muy rentable. Hemos tenido muy buenos nuevos clientes que hacen ver que la solución está ya consolidada en el mercado ecuatoriano, pero aún así, nos hemos percatado que sus márgenes son frágiles.

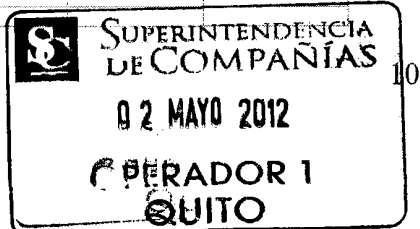
En Guayaquil vemos que el mercado no está tan maduro como en Quito, lo cual es lógico después de casi una década de "atraso" en la adquisición de ERP's y esto también influye en que se vuelva difícil conseguir gente apropiada para la comercialización de la solución. La experiencia ha sido negativa también porque los resultados de venta no han sido tan rápidos con las personas que hemos conseguido hasta la fecha.

- En el caso de QPM definitivamente necesitamos una renovación. Se intentó muy fuertemente en este año pero la salida de ciertas personas y la necesidad de lograr un resultado favorable, nos desviaron del camino de la renovación y nos regresaron al de la facturación de corto plazo en el que no nos fue bien. Hemos visto que todo lo hablado en años anteriores sobre el declinamiento del negocio tradicional (ISO) simplemente se ratifica y nos damos cuenta que mientras no se reinvente este negocio, no hay futuro. Por tanto, creemos que nos equivocamos como empresa, queriendo medir a este negocio con los indicadores regulares en lugar de tratar de dar el tiempo para la estructuración de nuevos productos que nos lleven por otra curva en el futuro. El esfuerzo ha sido titánico y el resultado ha sido ingrato. SHOPLOGIX, que era una alternativa a probar, no ha dado el resultado buscado, sea por fallas en la aceptación final del producto en el mercado, o por fallas nuestras en los procesos de venta. No vemos por ahí el camino. Debemos seguir mirando opciones diferentes para aprovechar el espacio que existe para esta actividad en el país. Estamos convencidos que existe ese espacio, pero las empresas con capacidad de inversión en temas de consultoría en operaciones, no ven a Novatech con la experiencia ni el curriculum suficiente para acudir a su asesoría.
- Finalmente en el caso de Demand Planning, nos damos cuenta que hay que hacer un trabajo arduo para su mercadeo. En el papel parecería que no debería haber una sola compañía que no utilice estas herramientas para su planificación, pero en la práctica sucede que no son "indispensables" y son muy pocas las empresas decididas a hacer una inversión importante en el proceso correcto con las herramientas correctas. En este negocio vamos muchos años de prospección y cierta evangelización, pero nos damos cuenta que aún falta madurez en el mercado. De todos modos, como este negocio se concibió con carácter regional, a fines de año se lograron concretar 2 negocios de nuestros distribuidores en Colombia y sus resultados se reflejarán en el 2012. Parecería que mercados más maduros estarían más dispuestos a hacer las inversiones necesarias. De todos modos, creemos que debemos insistir un poco más redefiniendo estrategias y todavía vemos con expectativa el resultado de esta gestión en el 2012.



En el cuadro a continuación se presenta el estado de pérdidas y ganancias de Novatech Cía. Ltda. en el 2011 comparados contra el plan:

NOVATECH RESULTADOS 2011				
	RUBRO	ECUADOR		
		PLAN	REAL	
INGRESOS				
ERM-INFOR	Licencias	120	173	
	Mantenimiento	960	1000	
	Implementación	450	415	
	Total ERM-INFOR	1530	1587	
ERM-MSOFT	Licencias	380	644	
	Mantenimiento	550	617	
	Implementación	500	774	
	Total ERM-MICROSOFT	1430	2035	
CRM/CPM	Licencias	750	562	
	Mantenimiento	360	344	
	Implementación	380	206	
	Total CRM/QPM	1490	1112	
QPM	Consultoría ISO	300	275	
	Consultoría Otros	740	541	
	Total QPM	1040	816	
DP	Licencias	40	0	
	Mantenimiento	15	3	
	Implementación	60	0	
	Total DP	115	3	
TOTAL INGRESOS		5605	5554	
COSTOS DIRECTOS				
ERM-INFOR	Personal	1050	961	
	Regalias	0	1	
	Viajes / Movilización	50	47	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	20	48	
	Mercadeo	5	4	
	Total ERM-INFOR	1.125	1061	
ERM-MSOFT	Personal	750	902	
	Regalias	493	614	
	Viajes / Movilización	40	79	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	20	17	
	Mercadeo	8	2	
	Total ERM-MICROSOFT	1.311	1613	
CRM/CPM	Personal	440	345	
	Regalias	777	591	
	Viajes / Movilización	15	27	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	15	27	
	Mercadeo	20	8	
	Total CRM/CPM	1.267	997	
QPM	Personal	600	515	
	Regalias / Otros	200	139	
	Viajes / Movilización	45	34	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	20	34	
	Mercadeo	10	3	
	Total QPM	875	725	
DP	Personal	50	41	
	Regalias / Otros	0	0	
	Viajes / Movilización	25	11	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	10	0	
	Mercadeo	15	11	
	Total DP	100	64	
	TOTAL COSTOS DIRECTOS	4.678	4460	
MARGEN OPERATIVO		927	1093	
COSTOS INDIRECTOS	PERSONAL ADMIN.	380	211	
	G.GENERALES	150	253	
	ARRIENDOS / LEASING	40	43	
	SEGUROS/DEPRECIAC.	50	141	
	PUBLICIDAD/MKTG.	5	11	
	FINANCIEROS/OTROS	15	22	
	OTROS INGRESOS/EGRESOS		-42	
	TOTAL COSTOS INDIRECTOS	640	637	
U.A.I.		287	456	
	15% Participación a Trabajadores	43	68	
	Gtos. No deducibles (Exceso Prov. Incobrables - Ret. No aceptadas SRI- Pagos laborales no deducibles)	15	30	
	Deducclón Trab. Incapacitados	0	0	
UTILIDAD ORAVABLE		259	418	
	Impuesto Causado	65	100	
U.D.I.		179	287	



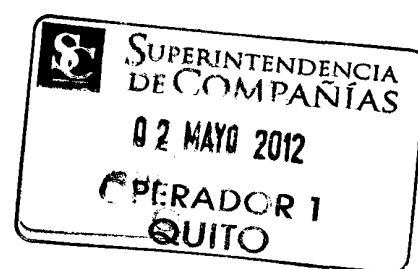
El flujo de la compañía resultó bastante apretado durante el año por las dificultades de cobranza a los clientes y a Infor. Como ya preveíamos en períodos anteriores, los valores de mantenimiento que se deben cobrar ahora a Infor en lugar de a los clientes directamente, nos ponen en dificultades de flujo por las demoras en los procesos internos de cobranza de ellos. En el lado financiero hubo que hacer muchos esfuerzos para cubrir los requerimientos de dinero para los roles mensuales.

Desde el punto de vista de equipo humano, creo que vamos consolidando un nuevo grupo de personas comprometidas y capaces para apoyar el crecimiento de la empresa. Nos damos cuenta que en el pasado los hemos dejado un poco de lado y nos ha faltado preocupación por su desarrollo personal y profesional. Creemos que debemos trabajar fuertemente en esos aspectos en el futuro.

En el cuadro siguiente se presentan los Balances de Novatech Cía. Ltda. durante los años 2010 y 2011.

Mirando el balance, pasamos de un activo de 1.6 MMUS\$ a uno de 2.1 MMUS\$, y de un patrimonio de 848 MUS\$ a uno de 1.03 MMUS\$. Tenemos una compañía muy sana, con sus finanzas en orden y hemos logrado ir manejando las necesidades de flujo sin mayor dependencia en bancos. Desde el año pasado ya hemos reflejado en el balance el activo Oficina, preparándonos para cumplir con lo que exigen las normas NIIF.

Toda la cartera es sana, ya todo lo viejo e incobrable fue dado de baja, tenemos una provisión de cartera baja y limpia, y todos los números reflejan la situación real de la compañía.



ANALISIS COMPARATIVO DE BALANCES GENERALES		
CONCEPTO	AÑO 2010 (dólares)	AÑO 2011 (dólares)
ACTIVO	1.681.126	2.150.143
ACTIVO CORRIENTE	1.223.760	1.724.207
Caja chica	550	550
Bancos	35.324	115.576
Inversiones	5.984	6.129
Cuentas por cobrar comerciales	1.049.409	1.462.585
Clientes	1.137.812	1.500.288
Vinculadas		
Otras - Provisión	-88.403	-37.703
Otras cuentas por cobrar	122.054	134.148
Contratistas		
Otras	21.208	64.035
Impuestos locales	100.845	70.113
Inventarios	10.439	5.219
Equipos Shoplogix	10.439	5.219
ACTIVO FIJO	341.050	309.620
Autos	59.636	54.656
Muebles de oficina	14.512	12.158
Equipos de oficina	30.652	22.307
Equipos computación	0	0
Edificio	236.250	220.500
Tecnología	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	0	0
ACTIVOS A LARGO PLAZO	116.316	116.316
Inversiones a Largo Plazo	17.816	17.816
Anticipo Proveedores	98.500	98.500
PASIVO	832.373	1.118.137
PASIVO CORRIENTE	832.373	1.118.137
Obligaciones bancarias	3.091	8.023
Cuentas por pagar	30.609	86.357
Impuestos	104.674	218.926
Impuestos estatales	0	0
Impuestos comerciales	104.674	218.926
Otros impuestos	0	0
Cuentas por pagar beneficios	323.750	430.615
Beneficios por pagar	251.631	336.074
Vacaciones	72.120	94.541
Cuentas por pagar regalías	347.055	374.217
Infor - Microsoft - QV	347.055	374.217
Otras cuentas por pagar	23.193	0
PATRIMONIO	848.753	1.032.006
Capital	164.254	164.254
Revalorización+Reserva	133.421	133.421
Utilidad ejercicios anteriores	343.798	447.438
Utilidad ejercicio	207.280	286.893
PASIVO Y PATRIMONIO	1.681.126	2.150.143



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

02 MAYO 2012

OPERADOR 1
QUITO

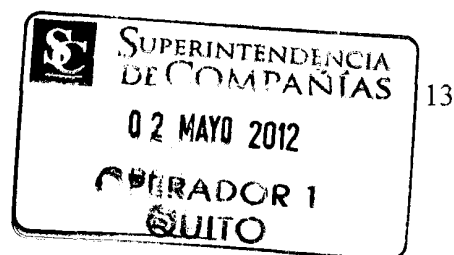
ANDESOF S.A.

En el caso de Andesoft, quisiera presentar el informe recibido de la gerencia de la compañía:

INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2011 Quito, Febrero 2 de 2012 Estimados Socios: Reciban Ustedes un cordial saludo y la bienvenida a nuestra reunión anual de socios de Andesoft Int. Cia. Ltda.. A continuación presento a Ustedes el informe de gerencia sobre la gestión del año 2011. SITUACION GENERAL El año 2011 fue un buen año para Andesoft. Se pudo aumentar sustancialmente las ventas con relación al año 2010 de \$104.566,00 USD a \$165.914.75 lo que implica un incremento de ventas de 59%. Las ventas se distribuyen en 48% para Novatech Ecuador, 21% para Insyys en Guatemala, 22% para Fesworld de México y 9% otros en Chile y Perú. Se incremento la ganancia de la empresa entre el 2010 y 2011 de \$2.664,69 USD a \$23.068.55 USD, que equivale al 13.5% del total de la ventas del 2011. Además se pudo bajar entre el 2010 y 2011 el pasivo corriente de \$23.209.72 USD a \$8.554.38 USD. El patrimonio de la empresa entre el 2010 y 2011 sube de \$14.543.48 USD a \$35.106.22 USD. El real patrimonio de la empresa es el conocimiento adquirido del personal de la empresa para futuras ventas. Existe ahora un equipo de trabajo de seis programadores expertos en AX con mejores conocimientos que el 2010, que permitirán en el 2012 concretar mejores y más atractivas consultorías de desarrollo. PLAN 2012 Para el 2012, se presenta un escenario muy bueno ya que se tiene perspectivas de trabajar con venta de desarrollo en Estados Unidos con la compañía ERTGROUP de Florida y con Accelerance de California. En cuanto a Latinoamérica se tiene previsto seguir trabajando con Fesworld de Mexico, con Insyys de Guatemala, con Novatech de Ecuador, con Informat de Chile y con Novatech de Perú. Además se tiene la perspectiva de poder vender un paquete desarrollado para compras en AX. En el plan se espera vender \$245000,00 USD. El desglose de los \$245.000,00 es: \$70000,00 Novatech Ecuador, \$60000,00 Fesworld Mexico, \$24000,00 Insyys de Guatemala, \$24000,00 del paquete desarrollado de compras, \$32.000 otros como Chile y Perú y \$35000,00 en los Estados Unidos. Del total de ventas se espera tener una utilidad del 16.24% equivalente a \$39.800,00 USD. Se espera hacer gastos adicionales como contratar un nuevo subgerente, hacer promoción en el extranjero y seguir avanzando con el desarrollo del paquete de compras. Para concretar este plan se espera incrementar el personal de seis a ocho desarrolladores. Para cumplir este plan es necesario reinvertir lo ganado en el año 2011 y aumentar el capital con \$15.000 USD adicionales. CONCLUSIONES Como conclusión señores socios, el año 2011 ha sido bueno en ventas y ha generado utilidad del 13.5% sobre las ventas, y se espera, con la reinversión de la utilidad del 2011 y el aumento de capital, incrementar para el 2012 tanto las ventas en un 38.6%, de \$165914,75 a \$245000,00, como la utilidad de \$23209.72 a \$39800,00. Los retos hacia adelante son difíciles, grandes, reales y alcanzables. Agradezco nuevamente a Ustedes por el apoyo brindado durante el año y espero un muy bien año de ventas y utilidades para el 2012. Muchas gracias. Francisco Ordóñez Gerente General
--

Sobre este informe, quisiera hacer los siguientes comentarios:

ANDESOF tiene ya 5 años de vida, en los cuales ha generado las siguientes ventas:



	2007		2008		2009		2010		2011	
VENTAS										
NOVATECH	73168.17		60000.00	83.36%	70000.00	44.80%	56798.33	54.31%	79639.08	48.00%
CHILE			5000.00	6.95%	18000.00	11.52%			3318.30	2.00%
COLOMBIA			5160.00	7.17%	5000.00	3.20%			0.00	0.00%
ARGENTINA					63263.68	40.49%			0.00	0.00%
MEXICO							42000.00	40.17%	36501.25	22.00%
GUATEMALA									34842.10	21.00%
PERU			1815.01				5772.70	5.52%	3318.30	2.00%
OTROS									8295.74	5.00%
TOTAL VENTAS	73168.17		71975.01		156263.68		104566.00		165914.75	

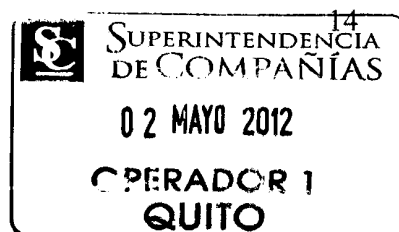
Estamos convencidos que existe un espacio en el mercado para los servicios de desarrollo "off-shore" como los que ofrece Andesoft, para el producto Dynamics AX.

El producto sigue creciendo en el mundo y cada vez son más numerosos los partners que venden la solución. En Latinoamérica (exceptuando Brasil), pensamos que en los últimos 5 años el número de partners pasó de unos 10 a unos 30 partners. De ellos, existen unos 8 en México, unos 4 en Centroamérica, unos 4-5 en Colombia, 2 en Ecuador, 3 en Perú, 3-4 en Chile y unos 4 en Argentina. Los números no son exactos, porque hay empresas que venden desde un país a varios países. Estimamos que el número de proyectos que se cierran han pasado de unos 10 proyectos por año, hace 5 años, a unos 30 proyectos por año a la fecha.

El mercado natural para los servicios de Andesoft serían los partners de Latinoamérica. La experiencia ha demostrado que siendo correcta la afirmación anterior, la real posibilidad de trabajo depende de algunos factores:

- Calidad del servicio prestado
- Tamaño y estructura de los partners clientes
- Intenciones de crecimiento de los partners clientes
- Tiempo de respuesta
- Costo del servicio

La idea original en el caso de Andesoft era que se convirtiera en el área de desarrollo de Dynamics AX para Novatech, que además pueda ofrecer servicios externos a otras empresas, aprovechando la experiencia y el nombre de Novatech. En la práctica este sueño no se ha podido dar porque los dos primeros años tuvimos muchos problemas de calidad en el servicio, fruto de equivocaciones de los dos lados, que causaron roces y desconfianza. Igualmente esto generó muchos problemas en los clientes que tuvieron que ser resueltos independizando mucho el trabajo de Andesoft de los compromisos de Novatech. La idea de no



contratar personas propias de desarrollo en Novatech no fue viable y se tuvo que regresar al modelo antiguo de operación con personal propio. Solamente para una parte del servicio se ha recurrido a Andesoft, bajo una modalidad distinta inclusive a la que originalmente se había definido.

Sin el mercado cautivo que representaría Novatech para Andesoft, el proceso se ha vuelto cuesta arriba, porque mucho del trabajo se debe conseguir afuera, y eso no ha sido suficiente para mantener un flujo apropiado y para poder crecer.

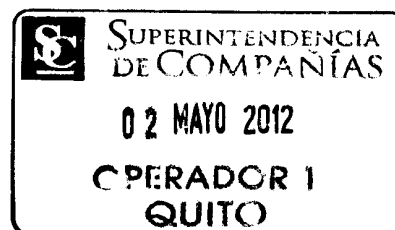
Creemos que la idea original para Andesoft sigue siendo válida, pero para resolver los problemas generados en el pasado se requiere una mayor capacitación de las personas de desarrollo en los aspectos funcionales del producto, una supervisión más senior de personas que verifiquen la calidad de los productos generados y que liberen a la gerencia para la gestión comercial.

Dado que el socio de Andesoft ha tenido limitaciones muy fuertes de inversión, hemos caído en un círculo vicioso que no nos ha permitido resolver los problemas. Si queremos retomar el modelo inicialmente definido, considero que necesitaríamos hacer una inversión de unos 30 MUS\$ adicionales que nos permitan tres cosas:

1. Capacitar a la gente
2. Contratar al menos 2 recursos de Novatech para que formen parte de la plantilla de Andesoft como responsables senior de desarrollo
3. Disponer de flujo para visitar clientes y realizar la gestión comercial

Estos recursos deberían ser suficientes para sostener la operación durante 1 año, que es el tiempo que estimamos necesario para ir regresando al esquema original de desarrollo para Novatech y oferta adicional para otros países. La modalidad debería ser un aumento de capital en el que los socios aporten lo que puedan aportar y en el caso de Francisco Ordóñez, de no disponer de los fondos necesarios, debería diluir su participación proporcionalmente.

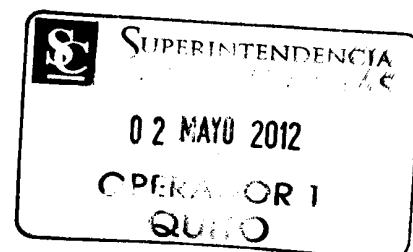
A continuación se presentan el Estado de Pérdidas y Ganancias y el Balance de ANDESOFTE en el 2011:



ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ANDESOF - 2011	
	US\$
Ventas	165.915
Gastos:	
Amortizacion Gastos preoperacionales	5.188
Comisiones	9.776
Decimo Cuarto	1.501
Decimo Tercero	4.187
Depreciaciones	1.527
Fondo Reserva	1.206
Honorarios Profesionales	50.960
less	6.006
Impuestos Municipales	381
Incentivos	255
Mantenimiento	1.753
Movilizacion	1.159
Multas por pago de impuestos	236
Seguro Oficina	82
Internet	533
Luz Electrica	430
Renta	4.321
Telefono	1.552
Sueldos y Salarios	43.466
Suministros	2.174
Vacaciones	1.615
Atenciones	1.533
Viajes	620
Gastos Bancarios	675
Otros gastos	1.712
Total Gastos	142.846
Utilidad	23.069



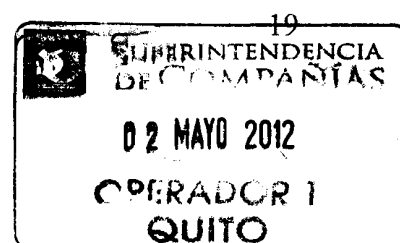
BALANCE 2011 ANDESOF - 2001			
ACTIVO	US\$	PASIVO	US\$
Activos Corrientes	31.642,64	Corrientes	
Banco Pacifico	2.029,61	Cuentas por pagar beneficios	3.503,82
Cuentas por Cobrar Clientes	13.632,94	Decimo cuarto	770,01
Caja Chica	140,00	Decimo Tercero	392,79
Cuentas por cobrar anticipos	641,50	IESS	568,09
Impuesto Iva Retenido	3.134,71	Vacaciones	1.772,93
Impuesto IVA Credito tributario	6.502,46		
Impuesto Retencion en la Fuente	5.561,42	Cuentas por pagar Impuestos	-965,25
		Credito tributario	-3.294,12
Activos Fijos		IVA	1.487,91
Equipos de computacion	751,15	IVA 30 70 100%	388,74
Equipos Computacion Depreciacion Acumulado	-9.748,56	Retencion en la Fuente	452,22
Equipos Computacion Valor original	10.499,71		
		Cuentas por Pagar Otras	6.015,81
Muebles	3.131,96	Dividendos	1.580,08
Depreciacion acumulada muebles	-2.578,04	Prestamo de socios	1.220,00
Muebles valor original	5.710,00	Proveedores	3.120,47
Total Activos Fijos	3.883,11	Utilidades	95,26
Otros activos gastos preoperacionales	8.345,26	Total Pasivos Corrientes	8.554,38
Provision Cuentas Incobrables	-210,41		
		TOTAL PASIVO	8.554,38
TOTAL ACTIVO	43.660,60		
		PATRIMONIO	
		Capital Suscrito	
		Francisco Ordonez	4.000,00
		Novatech	6.000,00
		Total Capital suscrito	10.000,00
		Futuras Capitalizaciones	
		Francisco Ordonez	7.877,00
		Novatech	11.815,50
		Total Futuras Capitalizaciones	19.692,50
		Reserva legal	158,06
		Utilidades Retenidas	-17.812,89
		Utilidad neta del ejercicio 2012	23.068,55
		TOTAL PATRIMONIO	35.106,22
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	43.660,60



PLAN 2012



NOVATECH				
PLAN 2012				
	RUBRO	ECUADOR		
INGRESOS		OPTIMISTA	PROBABLE	PESEMISTA
ERM-INFOR	Licencias	458	400	350
	Mantenimiento	760	750	700
	Implementación	652	500	450
	Total ERM-INFOR	1870	1650	1500
ERM-MSOFT	Licencias	591	450	400
	Mantenimiento	823	650	550
	Implementación	834	650	550
	Total ERM-MICROSOFT	2248	1750	1500
CRM/CPM	Licencias	1.097	800	700
	Mantenimiento	493	420	350
	Implementación	580	400	350
	Total CRM/QPM	2170	1620	1400
QPM	Consultoría ISO	240	200	150
	Planificación Estratégica	50	50	50
	Consultoría Logística/Procesos	226	180	150
	Licencias	200	250	200
	Total QPM	716	680	550
DP	Licencias	121	80	50
	Mantenimiento	34	25	15
	Implementación	70	60	50
	Total DP	225	165	125
TOTAL INGRESOS		7228	5855	5025
COSTOS DIRECTOS				
ERM-INFOR	Personal	1.222	1100	980
	Regalías	0	0	0
	Viajes / Movilización	51	45	35
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	21	20	15
	Mercadeo	6	5	0
	Total ERM-INFOR	1300	1.170	1.040
ERM-MSOFT	Personal	991	900	800
	Regalías	730	600	450
	Viajes / Movilización	70	60	50
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	30	20	10
	Mercadeo	7	8	5
	Total ERM-MICROSOFT	1828	1.588	1.300
CRM/CPM	Personal	481	440	320
	Regalías	1.087	700	520
	Viajes / Movilización	38	25	20
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	24	20	20
	Mercadeo	26	20	15
	Total CRM/CPM	1655	1.205	1.100
QPM	Personal	540	525	500
	Regalías / Otros	130	125	120
	Viajes / Movilización	35	30	30
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	25	20	10
	Mercadeo	10	10	0
	Total QPM	740	710	660
DP	Personal	70	50	50
	Regalías / Otros	0	0	0
	Viajes / Movilización	22	25	20
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	10	10	10
	Mercadeo	30	15	15
	Total DP	132	100	100
TOTAL COSTOS DIRECTOS		5.656	4.773	4.210
MARGEN OPERATIVO		1.572	1.082	815
COSTOS INDIRECTOS	PERSONAL ADMIN.	300	250	230
	G.GENERALES	400	280	250
	ARRIENDOS / LEASING	60	45	35
	SEGUROS/DEPRECIAC.	180	140	120
	PUBLICIDAD/MKTG.	30	20	10
	FINANCIEROS/OTROS	30	15	15
	TOTAL COSTOS INDIRECTOS	1.000	750	690
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		573	332	125



NOVATECH CIA. LTDA.

El plan para el 2012 en sus escenarios Optimista, Probable y Pesimista se presenta en el cuadro anterior. Procederemos a comentar un poco los planes fundamentalmente en su escenario "Probable".

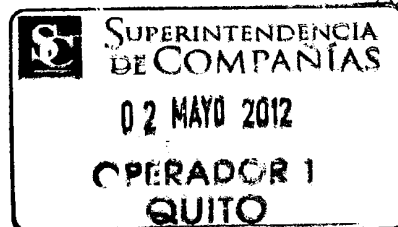
En primer lugar, debido a las condiciones extremadamente positivas que se han dado en el año 2011, creemos que lo más importante para el 2012 es consolidar nuevamente la posición en los niveles de facturación logrados. Por esa razón, en las condiciones de país que tenemos, creemos que el año presenta posibilidad de lograr un crecimiento cercano al 6 % en facturación total. Esto considera un 4 % de crecimiento en facturación en Infor, a pesar de que la tendencia es a seguir perdiendo lentamente algunos clientes, pero con la influencia positiva de una parte del proyecto del IESS. Igualmente, se considera un decrecimiento de un 14 % en la facturación de Dynamics AX de Microsoft, porque realmente creemos que lo logrado en el 2011 es muy difícil de repetir a año seguido, porque nos dejó un primer trimestre sin "pipeline" y tampoco vemos muchos nuevos proyectos probables.

En el caso de CPM (Corporate Performance Management) estamos viendo un año de recuperación, tanto por la venta de QlikView como por la incorporación al portafolio de la solución alemana Corporate Planning, que creemos que nos dará un nuevo horizonte de posibilidades. En este caso estamos pensando crecer un 46 % en la facturación.

En el caso de QPM, creemos que este será un año de transición, en el que estaremos dispuestos a perder facturación en proyectos ISO pequeños, a cambio de lograr cimentar la estrategia que queremos tener a futuro. En un plan de 3 años, quisiéramos lograr un reposicionamiento de Novatech de proveedor de soluciones de software a "Consultores en Supply Chain Management" con posibilidad de apoyar a las empresas en sus procesos y con la tecnología apropiada. Para ello, debemos dejar el espacio y el tiempo para que los líderes de este negocio tengan la posibilidad de reformular su oferta de productos y servicios hacia la nueva visión. Pensamos que las grandes compañías del Ecuador no nos ven como sus consultores de cabecera, por lo que es necesario todo un proceso para conseguir eso. Por un lado, buscaremos lograr una alianza estratégica con un socio extranjero, especializado y con un curriculum apropiado en temas de Supply Chain Management, de manera que podamos tener las cartas de presentación necesarias en los clientes grandes de la región. Segundo, buscaremos lograr rápidamente algún proyecto de trabajo conjunto que nos permita contar con referencias locales que nos abran otras puertas. Tercero, buscaremos re-estructurar el área para proceder coherentemente con este propósito tanto en la parte de ventas como en la de consultoría. Finalmente, nos evaluaremos con mediciones de mediano plazo y no de corto plazo.

Por las razones expuestas, estaremos experimentando una reducción probable del negocio en este año del 17 % en la facturación, mientras creamos los productos,

20



la estructura y los materiales necesarios para el reposicionamiento. Creemos que en el 2013 estaremos en posibilidad ya de regresar a los niveles de facturación del último año y en el 2014 estaremos ya superando el umbral del 1MM US\$ que no nos ha sido posible superar en el pasado.

Finalmente, en el caso de DP (Demand Planning) esperamos lograr una facturación de 165 MUS\$, que nos abrirá las puertas para el crecimiento de este negocio. Debo mencionar que en este caso, como la representación de las soluciones de Demand Solutions son de carácter regional, podremos lograr resultados también en otros países.

Desde el punto de vista de rentabilidad antes de impuestos, esperaríamos tener un año con 342 MUS\$ de U.A.I.

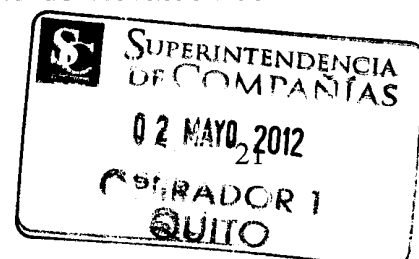
El escenario optimista es un que vale la pena comentar. Consideramos que el año tiene alguna posibilidad de presentarse más favorable, sobre todo en los casos de Microsoft y de CPM (QlikView+CP). En estas dos unidades de negocio, podrían darse sorpresas interesantes que de poder resolverse favorablemente en el año, podrían cambiar el panorama en unos 900 MUS\$ adicionales de facturación. Eso haría que los resultados optimistas crezcan de 341 a 573 MUS\$. Como siempre, esto es deseable, pero las realidades de tiempo y de decisión de inversión no se logran completamente según lo esperado. Los otros productos también podrían tener comportamientos más favorables, pero no serían tan grandes y no tenemos indicios más cercanos al momento.

En el escenario pesimista, todas las unidades podrían tener posibilidad de resultados menores. No vemos que el riesgo de que esto suceda sea más alto en una u otra proporcionalmente, pero si se dan en conjunto, podríamos tener un retroceso de unos 500 MUS\$ en facturación con una utilidad de aproximadamente 134 MUS\$.

ANDESOF S.A.

En el caso de ANDESOF, estamos proyectando una venta de 180 MUS\$ con una potencial utilidad de 25 MUS\$. Se han hecho contactos con algunas empresas que nos ponen optimistas en términos del avance en el año. Se está promocionando el servicio con varias empresas de México y Estados Unidos y creemos que se van a lograr contactos adicionales.

Está por resolverse la situación con Novatech, para ver si logramos asignar más trabajo a Andesoft. Esto dependerá de las posibilidades de incremento de capital que se deberán resolver. El plan que se presenta contempla mantener la situación actual en la que una parte de los requerimientos de desarrollo de Novatech se asignan a Andesoft, y otra parte se cubren internamente.



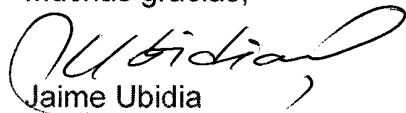
CONCLUSIONES

Tratando de resumir algunas conclusiones de todo lo tratado, mencionaría lo siguiente:

- ❑ El 2011 ha sido un año record para Novatech porque hemos obtenido utilidades en los negocios que tenemos al momento : Novatech Cía. Ltda., y Andesoft S.A..
- ❑ Los niveles de crecimiento y rentabilidad han sido los más altos de los últimos años.
- ❑ El crecimiento de la línea de Microsoft Dynamics AX ha sido muy importante. Del negocio total, el 37 % del negocio de Ecuador es Dynamics, y el 100 % de Andesoft es Dynamics. Es decir que nuestro negocio como organización se ha volcado en 6 años de ser un negocio sustentado mayoritariamente en Baan a un negocio sustentado en Dynamics AX.
- ❑ La línea de Infor sigue siendo muy importante en Ecuador, tanto por el nivel de facturación como por el de contribución al negocio. En el 2012 y 2013 el aporte del proyecto del IESS será igualmente importante. El reto es seguir sosteniendo el negocio y aprovechar el momento de Infor en el mundo.
- ❑ El negocio de QlikView ha tenido un año regular en Ecuador, pero su volumen es importante y sigue presentando perspectivas. Apoyado por la solución Corporate Planning, esta unidad de negocios debe crecer en los próximos años. Corporate Planning además deberá desarrollar el mercado internacional a través de los Canales que se definan para el efecto.
- ❑ El negocio de Consultoría de Procesos deberá pasar por una reestructuración importante para enfrentar el futuro con otras posibilidades. Este año y el próximo serán años de transición para rehacer el negocio.
- ❑ La Unidad de Negocios de Demand Planning, deberá generar resultados en este año tanto en el Ecuador como fuera.
- ❑ Nuevamente debo mencionar expresamente mi inmensa gratitud con todos los ejecutivos de Novatech en Ecuador y en Andesoft, por su apoyo incondicional. Realmente hemos logrado cosas importantes y miramos el futuro con mucha expectativa. El equipo gerencial de Novatech ha hecho un esfuerzo muy grande por contribuir a la organización con todo su contingente, y el resultado está a la vista. Para todos mi inmenso reconocimiento por el esfuerzo, el compromiso y el resultado logrado.

A Uds. señores socios, muchas gracias por su confianza y apoyo en las decisiones que vamos tomando y auguro que podamos seguir disfrutando de algunos años de buenos resultados en la compañía.

Muchas gracias,


Jaime Ubidia
Gerente General

