

INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2016

Quito, Marzo 15 de 2017

Estimados Socios:

Les doy la bienvenida a esta reunión Anual de Socios de Novatech, correspondiente al período 2016. A continuación presento a Uds. un resumen de lo sucedido en el año:

NOVATECH CIA. LTDA.

1. Resumen General

Luego de un año 2015 muy complicado y negativo para Novatech, empezamos el año 2016 con un presagio igual de complejo. La situación de depresión del país y la consecuente actitud extremadamente conservadora de las empresas en términos de inversión, hacían que estuviéramos enfrentando un panorama muy negativo desde el inicio del año. La situación económica se complicó aún más y la situación de crisis del empleo se extendió en todo el país. Los clientes pararon muchos de sus planes de mejoramiento y de inversión y la caída del consumo hizo que muchos de nuestros clientes ajusten sus presupuestos y actúen con muchísima desconfianza y austeridad. Vimos que en promedio el consumo cayó entre un 15 y 40 % en los diferentes sectores y con ello las decisiones de asignar recursos a proyectos se detuvieron. Nosotros veíamos un año muy difícil para nuestro negocio y decidimos enfrentarlo con varios ajustes para poder capear el temporal, entre ellos:

- Reducción la estructura de Guayaquil
- No renovación de algunos contratos de menos de 1 año que vencieron
- No reemplazo de personas que decidieron separarse
- Cambio a una oficina más pequeña en Guayaquil
- Reducción de presupuestos de viaje
- Reducción de contratación de consultores terceros
- Limitación de gastos de movilización
- Suspensión de la operación del Dispensario Médico
- Restricción de contratación de personal adicional a menos que fuese totalmente indispensable
- Variabilización de salarios gerenciales
- Refuerzo al límite la gestión comercial en todas las líneas

La intención de todos estos ajustes era asegurar que con los volúmenes de ventas que se veían probables, pudiésemos garantizar que al menos lográramos tener un break- even en el 2016.

En los informes financieros consolidados auditados (Novatech Cía. Ltda. y Adesoft S.A.), cuya copia se hizo llegar a los accionistas en días pasados, se detallan los resultados obtenidos.

Para efecto del análisis, quisiera detallar los resultados por compañía y por unidad de negocio, y hacer algunos comentarios sobre ellos.

2. Estado de Pérdidas y Ganancias

	NOVATECH CIA. LTDA-			
	RESULTADOS DICIEMBRE 2015 -2016			
	CONCEPTO	2015	2016	2016
INGRESOS		REAL	REAL	%
ERM-INFOR	Licencias	35	16	
	Mantenimiento	779	399	
	Implementación	451	608	
	Customer Care		309	
	Total ERM-INFOR	1.265	1.331	27,2%
ERM-MSOFT	Licencias	132	187	
	Mantenimiento	1.033	614	
	Implementación	750	488	
	Customer Care		259	
	Total ERM-MICROSOFT	1.915	1.549	31,7%
CPM	Licencias	490	317	
	Mantenimiento	480	524	
	Implementación	437	395	
	Total CRM/QPM	1.407	1.236	25,3%
OPERAC.	Consultoría ISO	346	297	
	Consultoría SCM	11	23	
	Licencias DS	107	0	
	Mantenimiento DS			
	Implementación DS	257	451	
	Total QPM	720	770	15,8%
TOTAL INGRESOS		5.308	4.887	
COSTOS DIRECTOS				
ERM-INFOR	Personal	693	823	
	Regalías / Otros	48	155	
	Viajes / Movilización	23	25	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	1	1	
	Mercadeo	1	3	
	Total ERM-INFOR	766	1.007	20,6%
ERM-MSOFT	Personal	1.425	953	
	Regalías / Otros	511	447	
	Viajes / Movilización	73	52	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	14	2	
	Mercadeo	2	0	
	Total ERM-MICROSOFT	2.025	1.454	29,8%
CPM	Personal	595	519	
	Regalías / Otros	641	481	
	Viajes / Movilización	52	23	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	7	2	
	Mercadeo	8	5	
	Total CRM/CPM	1.304	1.031	21,1%
OPERAC.	Personal	590	433	
	Regalías / Otros	19	1	
	Viajes / Movilización	95	71	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	2	0	
	Mercadeo	4	1	
	Total OPERACIONES	709	507	10,4%
TOTAL COSTOS DIRECTOS		4.804	3.999	81,8%
MARGEN BRUTO		504	888	18,2%
COSTOS INDIRECTOS				
	PERSONAL ADMIN.	316	240	
	G.GENERALES	165	292	
	ARRIENDOS	31	20	
	SEGUROS/DEPRECIAC.	87	70	
	PUBLICIDAD/MKTG.	13	6	
	FINANCIEROS/OTROS	38	54	
	OTROS INGRESOS/EGRESOS	-9	-46	
TOTAL COSTOS INDIRECTOS		641	637	13,0%
U.A.I.		-138	251	5,1%
	15% Participación a Trabajadores	0	38	
	Gtos. No deducibles (Exceso Prov. Incobrables - Provisión Gastos No deducibles.)			
	Impuestos diferidos - Efecto NIIF	75	-17	
	Deducclón Trab. Incapacitados			
UTILIDAD / PERDIDA GRAVABLE		-213	230	4,7%
	Impuestos	43	62	
U.D.I.		-255	169	3,5%

La utilidad antes de impuestos fue de US\$ 251 K, es decir un resultado positivo del 5.1 % sobre las ventas, que en nuestro negocio resulta relativamente razonable en relación a lo que hemos obtenido en el pasado. Sin embargo, considero que el resultado ha sido muy positivo cuando miramos el escenario de país y de mercado descritos anteriormente. Esto también es muy positivo cuando comparamos con el resultado del 2015, que fue extremadamente malo. Lograr una recuperación de esta naturaleza ha demandado un esfuerzo extremo de toda la organización. La utilidad después de impuestos fue finalmente de US\$ 169 K.

Si miramos los valores reportados, los ingresos fueron de 4.887 MUS\$, comparados con los 5.308 MUS\$ logrados en el 2015. Esto significa que de todos modos, nuestro negocio se redujo un 7.94 % en el último año fruto de las complejidades en las decisiones de los clientes. La unidad de negocio más grande es la de Microsoft que representó un 31.7 % de la facturación total, apareciendo como que fuese la unidad de negocios que más ingresos genera. Esto no es tan cierto porque la modalidad de Infor es de facturación neta, mientras la de Microsoft es bruta, debiendo descontar un valor alto de regalías. Si miramos las unidades de negocio en términos de (Ingresos-Regalías), Infor fue la unidad más grande, seguida por Microsoft, luego Operaciones y finalmente CPM (Qlik).

Los costos directos disminuyeron de 4.804 MUS\$ a 3.999 MUS\$, es decir una reducción del 16.77 %. Esta reducción de costos resultó vital para lograr la utilidad mencionada y provino de dos fuentes principales: costo de personal y regalías. Los costos de personal se redujeron como resultado de todas las acciones mencionadas anteriormente y los costos de regalías resultaron menos significativos porque hubo un mix muy favorable hacia la consultoría que no está sujeta a regalías. Esto último gracias a un incremento importante en los servicios provistos en Infor y en Operaciones sobre todo.

Lo anterior se refleja con más claridad en la siguiente tabla, en la que podemos mirar que a pesar del resultado operativo positivo, el desempeño de las distintas unidades de negocio no es parejo. El margen bruto (MB) de Microsoft es extremadamente bajo, lo que inevitablemente lleva a que dicha unidad refleje pérdidas muy rápidamente en el P&G. Igualmente, el MB de la unidad de CPM (Qlik) es bajo, lo que ocasiona que a nivel de Margen Operativo no es suficiente para absorber los costos fijos y administrativos. Infor está mejor y genera utilidad al final y Operaciones es el que mejor resultado genera por tener un MB muy generoso.

Lamentablemente, no ha sido posible a lo largo del tiempo lograr mantener proyectos de consultoría importantes como sucedió en el 2016. En este año se tuvo el efecto completo del proyecto de implementación de la solución DSX de Planificación de Demanda y S&OP en SANOFI. Las tarifas de ese proyecto fueron irrepetibles, así como tampoco será fácil contar con un proyecto similar en términos de recursos de consultoría dedicados desde Novatech.

		ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR NEGOCIO				
		INFOR	MICROSOFT	CPM	OPERACIONES	
	CONCEPTO	2016	2016	2016	2016	TOTAL
INGRESOS	VENTAS					
	Licencias	16	187	317		520
	Mantenimiento	708	874	524		2.105
	Implementación	608	488	395	770	2.261
	Total	1.331	1.549	1.236	770	4.887
COSTOS DIRECTOS						
	Personal	823	953	519	433	2.729
	Regalías / Otros	155	447	481	1	1.084
	Viajes / Movilización	25	52	23	71	171
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	1	2	2	0	5
	Mercadeo / Seguros	3	0	5	1	10
	Total	1.007	1.454	1.031	507	3.999
MARGEN BRUTO		324	95	206	264	888
% MB		24,3%	6,1%	16,6%	34,2%	18,2%
COSTOS INDIRECTOS						0
	PERSONAL ADMIN.	53	82	38	18	190
	G.GENERALES	64	100	46	21	231
	ARRIENDOS	4	7	3	1	16
	SEGUROS/DEPRECIAC.	15	24	11	5	56
	PUBLICIDAD/MKTG.	1	2	1	0	5
	Total Indirectos Asignables	138	215	100	46	499
MARGEN OPERATIVO		186	-120	106	217	389
% MO		14,0%	-7,8%	8,6%	28,2%	8,0%

Otro análisis importante es el correspondiente al desempeño histórico de los negocios de Novatech. Si miramos el cuadro siguiente, se puede ver que nuestro negocio se ha ido reduciendo en facturación en los últimos años como consecuencia de las complicaciones de la economía y como consecuencia del cambio en el modelo de negocio en el mundo en los temas relativos al software. También podemos concluir con claridad que el negocio de venta de licencias ha venido disminuyendo consistentemente al igual que lo que va sucediendo con los ingresos de mantenimiento. El movimiento de los proveedores hacia “la nube” significa que los negocios de venta de licencias se van agotando y como hemos manifestado en años anteriores, cada vez más los proveedores internacionales van reduciendo las comisiones tanto en licencias como en mantenimiento, por lo que los negocios tradicionales se van deteriorando para los distribuidores. Como consecuencia el Margen Bruto también se ha ido deteriorando y solamente en el último año hemos logrado recuperarlo por las condiciones de mix que se presentaron en favor de la consultoría.

También en el mismo cuadro se puede notar el descenso importante de los costos de personal que es el rubro más representativo de los costos de la operación de Novatech, lo que contribuyó positivamente para el resultado obtenido.

		P&G MUS\$)						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS								
Licencias		984	1380	2075	1486	1538	764	520
Mantenimiento		2168	2236	2397	2813	3375	2297	2105
Implementación		1343	1938	2395	1770	1498	2250	2261
Total		4495	5554	6866	6069	6411	5311	4887
COSTOS DE VENTA								
Personal		2366	2799	3130	3513	3576	3303	2729
Regalías / Otros		968	1338	1868	1581	1734	1219	1084
Viajes / Movilización		169	199	225	217	172	242	171
Entrenamiento/Materiales/Equipos		71	98	173	24	16	24	5
Mercadeo		0	26	31	23	15	16	10
Total		3574	4460	5427	5358	5513	4804	3999
	MARGEN BRUTO	921	1094	1440	710	898	507	888
	% MB	20,5%	19,7%	21,0%	11,7%	14,0%	9,5%	18,2%
COSTOS INDIRECTOS ASIGNABLES								
PERSONAL ADMIN.		207	192	223	279	280	265	202
G.GENERALES		171	222	262	220	248	138	246
ARRIENDOS		97	39	47	46	40	26	17
SEGUROS/DEPRECIAC.		41	124	131	111	85	73	59
PUBLICIDAD/MKTG.		8	11	16	15	14	11	5
Total		523	588	678	671	668	513	529
	MARGEN OPERATIVO	398	506	762	39	230	-6	358
	% MO	8,9%	9,1%	11,1%	0,6%	3,6%	-0,1%	7,3%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		83	71	116	130	118	99	100
GASTOS FINANCIEROS / OTROS		-5	-20	90	166	19	33	8
UAI		320	455	555	-257	93	-138	251
	%UAI	7,12%	8,20%	8,09%	-4,23%	1,45%	-2,60%	5,13%
15% +Conc.Trib./ NIIF		0	0	0	40	91	75	21
UNETA		320	455	555	-297	2	-213	230
	% UN	7,12%	8,20%	8,09%	-4,89%	0,03%	-4,01%	4,70%
IMPUESTOS							43	61
UDI							-256	169
	% UDI						-4,82%	3,46%

Finalmente, si hacemos la comparación contra el plan presentado al inicio del período 2016, podemos mencionar que el nivel de facturación estuvo casi exactamente en el escenario pesimista, es decir 4.887 MUS\$ vs. 4.890 MUS\$, mientras que la utilidad antes de impuestos (259 K) estuvo por encima del escenario probable (Facturación 5.810 MUS\$ - UAI 207 MUS\$) y más bien bastante cerca del escenario más optimista (Facturación 6.245 MUS\$ - UAI 363 MUS\$). Frente al escenario probable logramos un cumplimiento de la facturación de un 84.1 % y una UAI de un 112.6 %.

Por unidad de negocio, Infor facturó 101% del plan, Microsoft un 74 % del plan, CPM (Qlik) un 82 % del plan y Operaciones un 86 % del plan.

Cabe mencionar que en el año 2016 hubo un cambio importante en la fórmula para provisionar el valor actuarial exigido para cubrir la jubilación patronal y otros temas, que hizo que en lugar de 32 K aproximadamente, hayamos debido provisionar 30 K adicionales, afectando resultados del 2016. Si esto no hubiese sucedido, posiblemente nuestra UAI (251K) hubiese estado cerca de los 280 K.

3. Balance General

BALANCE GENERAL NOVATECH CIA. LTDA.		
CONCEPTO	DIC. 2015 (US\$)	DIC. 2016 (US\$)
ACTIVO	2.053.222	2.290.735
ACTIVO CORRIENTE	1.604.838	1.668.695
Caja chica	550	550
Bancos	44.650	84.537
Inversiones	17.768	0
Cuentas por cobrar comerciales	1.298.745	1.378.999
Clientes	1.170.483	1.360.468
CxC Reconocimiento de Ingresos	215.158	139.159
Vinculadas		
Otras - Provisión	-86.896	-120.628
Otras cuentas por cobrar	243.125	204.609
Contratistas		
Otras	9.376	15.957
Impuestos locales	233.749	188.652
ACTIVO FIJO	211.219	193.524
No Depreciable - Terrenos	0	0
Autos	5.399	5.399
Muebles de oficina	6.250	4.892
Equipos de oficina	10.586	6.849
Equipos computación	0	0
Edificio	188.984	176.384
Tecnología	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS - NIIF	1.762	19.154
ACTIVOS A LARGO PLAZO	235.403	409.362
Inversiones a Largo Plazo	17.816	17.816
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		90.943
Gastos Pagados por Anticipado	6.188	89.204
Inversiones LP - Terrenos	211.400	211.400
PASIVO	1.913.384	2.074.405
PASIVO CORRIENTE	1.272.317	1.089.896
Obligaciones bancarias	0	0
Cuentas por pagar	56.342	29.093
Impuestos	190.294	212.996
Impuestos estatales	0	0
Impuestos comerciales	167.747	201.781
Provisión - ISD	22.547	11.215
Pasivo de Impuesto Diferidos	0	0
Cuentas por pagar beneficios	319.551	365.604
Beneficios por pagar	180.499	232.493
Vacaciones	139.052	133.112
Cuentas por pagar regalías	643.985	459.909
Infor - Microsoft - QV	643.985	459.909
Cuentas por pagar Accionistas	62.145	22.293
Provisión Costo Amortizado Largo Plazo	0	0
Otras cuentas por pagar	0	0
Ingresos Recibidos por Anticipado - NIIF	267.867	450.808
Pasivos No corrientes	373.200	533.701
Provisión Jubilación Patronal	264.141	401.425
Provisión Desahucio	109.059	132.276
PATRIMONIO	139.838	216.330
Capital	164.254	598.183
Revalorización+Reserva	133.421	34.541
Utilidad ejercicios anteriores	335.049	-255.231
Utilidad / Périda ejercicio	-255.231	169.374
Resultados Ejercicio Efecto NIIF	-5.312	0
Resultados Adopción 1ra. Vez NIIF	-232.343	-232.343
Otros Resultados Integrales	0	-98.194
PASIVO Y PATRIMONIO	2.053.222	2.290.735

Desde el punto de vista del Balance General, la situación no cambió sustancialmente en relación al año 2015. Los activos aumentaron en un 12 % mientras los pasivos solo lo hicieron en un 8 % logrando un incremento en el patrimonio de un 55 %.

Durante el año se capitalizaron las utilidades no distribuidas de años anteriores y algunos de los valores aprobados por la Junta de Socios sobre el ejercicio económico del 2015.

En el 2016, se refleja la pérdida de 255.231 US\$ del año 2015, así como la utilidad del ejercicio 2016 de 169.374 US\$ (Utilidad después del 15 % de los trabajadores y después de impuestos). También se refleja el efecto de haber hecho un registro contable no esperado por aplicación de una modificación a un de las NIIF en relación a las provisiones actuariales de 98.194 US\$. Dicho registro contable nace de un cambio publicado en abril del 2016, según indicación de la firma actuarial que utilizamos, en la regulación de cálculo de las provisiones a registrar por las empresas, desde que inició el uso de las NIIF.

4. Destino de Utilidades

Dada la situación patrimonial del momento, la posición de la Gerencia es de no distribuir las utilidades generadas en este ejercicio sino más bien absorber la pérdida de años anteriores con el capital.

ANDESOF S.A.

1. Estado de Pérdidas y Ganancias

ANDESOF INTERNATIONAL CIA. LTDA.			
RESULTADOS DICIEMBRE 2015 - 2016			
	CONCEPTO	2015	2016
INGRESOS		REAL	REAL
MICROSOFT	Licencias	0	0
	Mantenimiento	0	0
	Servicios	236	77
	Total ERM-MICROSOFT	236	77
TOTAL INGRESOS		236	77
COSTOS DIRECTOS			
MICROSOFT	Personal	107	68
	Consultoría de 3ros.	0	0
	Viajes / Movilización	17	7
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	7	0
	Mercadeo	0	0
	Total MICROSOFT	132	75
TOTAL COSTOS DIRECTOS		132	75
MARGEN OPERATIVO		104	2
COSTOS INDIRECTOS			
	PERSONAL ADMIN.	84	31
	G.GENERALES	26	13
	ARRIENDOS / LEASING	5	3
	SEGUROS/DEPRECIAC.	4	2
	PUBLICIDAD/MKTG.	0	0
	FINANCIEROS/OTROS	1	0
	OTROS INGRESOS/EGRESOS	0	29
TOTAL COSTOS INDIRECTOS		121	79
U.A.I.		-17	-76
	15% Participación a Trabajadores	0	0
UTILIDAD GRAVABLE		-17	-76
	Impuesto Causado 22%	0	2
U.D.I.		-17	-78

El estado de pérdidas y ganancias de Andesoft refleja una facturación de 77 MUS\$ y una pérdida de 78 MUS\$ en el ejercicio del 2016.

En realidad lo sucedido es que ya en el mes de junio del 2016 la situación de Andesoft se puso extremadamente crítica por la baja sustancial en el negocio debido a la falta de proyectos de desarrollo para Dynamics AX, tanto en el Ecuador a través de Novatech, como en el exterior con sus clientes anteriores.

Para recordar, en el 2015 la situación fue ya bastante compleja, pero decidimos continuar en el 2016 y darle una oportunidad a la compañía durante los primeros meses y mirar si los proyectos se concretaban y si la empresa podía despuntar. Lamentablemente esto no se dio y se llegó a un punto en el que se debió tomar la decisión de liquidar la empresa, tanto por la falta de proyectos y resultados en el corto plazo, cuanto por la perspectiva negativa que se veía para el mediano plazo.

En realidad, desde el año 2014, a raíz de los problemas de la unidad de negocios de Microsoft en Novatech, la situación de Andesoft se vio muy limitada. Lamentablemente los potenciales clientes en otros países del continente también tuvieron años complicados y redujeron la contratación de servicios externos. La facturación que en un momento se dirigía a Novatech en un 45 % y a empresas del extranjero en un 55 %, pronto empezó a cambiar hasta llegar en el 2016 a una dependencia de casi un 80 % en Novatech.

Siendo que Novatech tampoco veía una recuperación en el corto plazo, se optó en conjunto con la Gerencia por liquidar la empresa, aprovechando que no existían obligaciones con clientes y que el personal que quedaba se había reducido. Es así como a partir del mes julio se inició el proceso de cierre, logrando establecer planes de pago de las liquidaciones de los empleados ante el Ministerio del Trabajo y resolviendo los temas pendientes con proveedores de servicios.

Nos dio mucho pesar tomar la decisión de liquidación pero nos pareció que había que hacerlo y que ante la situación difícil que también enfrentaba Novatech, no debíamos continuar sosteniendo una operación sin perspectiva.

Aprovecho la ocasión para agradecer profundamente a Francisco Ordóñez, nuestro socio en Andesoft por los casi 10 años de dedicación y esfuerzo en la promoción de la compañía. Estoy seguro que la situación jamás se debió a falta de capacidad y búsqueda de resultados, sino que coincidió con situaciones adversas de mercado para nuestro negocio. Continuaremos en el 2017 con el proceso de liquidación hasta cerrar completamente la operación.

2. Balance General

El Balance General de Andesoft al 31 de Diciembre del 2016 quedó como se muestra en el cuadro a continuación.

De acuerdo a este Balance, el patrimonio fue de -8.799 US\$, valor sobre el que no será necesario recibir nuevos aportes de los socios de Novatech para su liquidación, ya que fundamentalmente se genera por pendientes de pago con el Gerente General, con quien nos encontramos en el proceso de negociación para cancelarle con bienes que tenía la compañía. Novatech que es el socio de Andesoft tendrá que registrar la pérdida de su inversión (US\$ 17.816) en el año que complete la liquidación.

Debemos recuperar unos valores de clientes y otros de impuestos anticipados para cancelar algunas obligaciones que se tienen con el personal y algo de impuestos.

No vemos que el proceso de liquidación vaya a tener contratiempos y esperamos que todo quede en orden en el 2017. Nos queda la experiencia de haber intentado implementar una buena idea que talvez coincidió con un mal momento del mercado.

BALANCE GENERAL ANDESOF INTERNATIONAL CIA. LTDA.		
CONCEPTO	DIC. 2015 (US\$)	DIC. 2016 (US\$)
ACTIVO	86.537	28.065
ACTIVO CORRIENTE	82.485	26.228
Caja chica	240	240
Bancos	0	2.123
Inversiones	0	0
Cuentas por cobrar comerciales	65.748	7.669
Clientes	75.213	39.238
CxC Reconocimiento de Ingresos Vinculadas		
Otras - Provisión	-9.465	-31.568
Otras cuentas por cobrar	16.497	16.195
Contratistas		
Otras	200	149
Impuestos locales	16.297	16.046
Inventarios	0	0
Equipos Shoplogix	0	0
ACTIVO FIJO	4.053	1.837
No Depreciable - Terrenos	0	0
Autos	0	0
Muebles de oficina	2.378	1.802
Equipos de oficina	0	0
Equipos computación	1.675	35
Edificio	0	0
Tecnología	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS - NIIF	0	0
ACTIVOS A LARGO PLAZO	0	0
Inversiones a Largo Plazo	0	0
Anticipo Proveedores	0	0
PASIVO	16.662	36.864
PASIVO CORRIENTE	12.187	36.864
Obligaciones bancarias	36	0
Cuentas por pagar	0	12.995
Impuestos	1.916	3.878
Impuestos estatales	0	0
Impuestos comerciales	1.916	3.878
Otros impuestos	0	0
Pasivo de Impuesto Diferidos	0	0
Cuentas por pagar beneficios	10.235	19.991
Beneficios por pagar	7.232	19.991
Vacaciones	3.004	0
Cuentas por pagar regalías	0	0
Microsoft	0	0
Provisión Costo Amortizado Largo Plazo	0	0
Otras cuentas por pagar	0	0
Ingresos Recibidos por Anticipado - NIIF	0	0
Pasivos No corrientes	4.474	0
Provisión Jubilación Patronal	0	0
Provisión Desahucio	4.474	0
PATRIMONIO	69.876	-8.799
Capital	10.000	10.000
Futuras Capitalizaciones	34.510	34.510
Revalorización+Reserva	2.000	2.000
Utilidad (Perdidas) ejercicios anteriores	51.572	35.172
Utilidad / Pérdida ejercicio	-16.176	-78.451
Resultados Adopción 1ra. Vez NIIF	-12.030	-12.030
PASIVO Y PATRIMONIO	86.537	28.065

PLAN 2017

El plan para el 2017 se presenta a continuación:

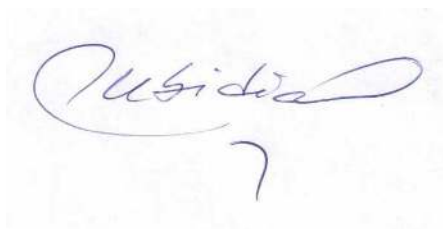
	NOVATECH			
	PLAN 2017			
	RUBRO	ECUADOR		
INGRESOS		OPTIMISTA	PROBABLE	PESIMISTA
ERM-INFOR	Licencias	120	100	50
	Mantenimiento + C.Care	710	700	700
	Implementación	550	450	400
	Total ERM-INFOR	1380	1250	1150
ERM-MSOFT	Licencias	440	300	200
	Mantenimiento	890	850	800
	Implementación	515	550	450
	Total ERM-MICROSOFT	1845	1700	1450
CRM/CPM	Licencias	490	400	350
	Mantenimiento	595	600	580
	Implementación	550	450	350
	Total CRM/QPM	1635	1450	1280
Operaciones	Consultoría DS	350	300	300
	Consultoría ISO	300	260	250
	Consultoría Otros	115	80	50
	Total SCM	765	640	600
TOTAL INGRESOS		5625	5040	4480
COSTOS DIRECTOS				
ERM-INFOR	Personal	920	850	850
	Regalías	70	100	80
	Viajes / Movilización	30	30	20
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	10	5	10
	Mercadeo	5	3	3
	Total ERM-INFOR	1035	988	963
COSTOS INDIRECTOS		228	220	215
MARGEN DE CONTRIBUCION		117	42	-28
ERM-MSOFT	Personal	1.000	950	950
	Regalías	550	500	400
	Viajes / Movilización	50	30	30
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	15	5	5
	Mercadeo	10	5	5
	Total ERM-MICROSOFT	1625	1.490	1.390
COSTOS INDIRECTOS		210	200	193
MARGEN DE CONTRIBUCION		10	10	-133
CRM/CPM	Personal	550	480	480
	Regalías	800	650	620
	Viajes / Movilización	50	43	40
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	15	15	15
	Mercadeo	15	15	10
	Total CRM/CPM	1430	1.203	1.165
COSTOS INDIRECTOS		170	160	140
MARGEN DE CONTRIBUCION		35	87	-25
Operaciones	Personal	500	450	430
	Regalías / Otros	0	0	0
	Viajes / Movilización	103	41	40
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	12	10	10
	Mercadeo	5	10	5
	Total SCM	620	511	485
COSTOS INDIRECTOS		100	90	85
MARGEN DE CONTRIBUCION		45	39	30
U.A.I.		207	178	-156

La estrategia buscará no decrecer en el 2017 a pesar de las dificultades del entorno. Estará basada en algunos puntos importantes:

1. Lograr las migraciones de al menos 2 clientes de Baan a Infor LN.
2. Lograr cerrar al menos 3 proyectos de Dynamics AX durante el año
3. Ajustar los procesos de implementación para no perder en Dynamics AX
4. Iniciar procesos de venta de proyectos de Big Data basados en la representación de Elastic Search
5. Buscar cerrar al menos 2 proyectos corporativos de Qlik
6. Buscar activamente proyectos de Demand Solutions en mercados externos
7. Concentrarse en vender consultoría en todas las líneas
8. Buscar proyectos en los clientes de base instalada
9. Reforzar el servicio a los clientes y la satisfacción con el servicio
10. Mantener el esquema de austeridad en el manejo de costos

Con mucho esfuerzo hemos logrado estabilizar las operaciones en Ecuador y considero que podemos empezar a retomar la gestión comercial más dedicada. Estaremos sujetos a los problemas del entorno, pero estamos sólidos en nuestro propósito y en nuestra capacidad para continuar en el negocio.

Mi agradecimiento especial a las personas de la organización que me han acompañado en este año complejo y me han dado la confianza y el respaldo en momentos difíciles que hemos tenido.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ubidia', with a small mark below it.

Jaime Ubidia
Gerente General