

## **INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2019** **Quito, 8 de Septiembre de 2020**

### **Estimados Socios:**

Muchas gracias por su asistencia a esta Reunión Anual de Socios de Novatech Cía. correspondiente al ejercicio fiscal del 2019. En primer lugar, quisiera disculparme por la tardanza de esta reunión, pero las circunstancias de la pandemia en este año han retrasado todas las actividades de cierre, incluida la auditoría externa.

A continuación quisiera presentarles mi informe de actividades.

### **1. Resumen General**

Después de un año 2018 que fue extremadamente malo para nuestra compañía, el año 2019 presentaba muchos retos. En realidad teníamos no solo que revertir el la pérdida inmensa que tuvimos, sino que también teníamos que manejar un flujo muy estrecho y además debíamos lograr estabilizar la operación para el futuro.

Además, otros retos que teníamos incluían encontrar un futuro nuevo para la compañía y también encontrar un rumbo dadas las condiciones del País.

Sobre este último tema, debo mencionar que la situación del mercado no mejoró comparada con el 2018. Por el contrario, la economía siguió complicándose y las empresas también. La situación del empleo fue de mal en peor, y el desfinanciamiento del estado se mantuvo. La construcción siguió en límites muy bajos y toda la cadena estuvo detenida, tanto a nivel público, por la falta de recursos del estado, como a nivel privado, por la falta de empleo y la incertidumbre sobre un futuro mejor.

Si bien Guayaquil presentó mejores síntomas de movimiento, tampoco las cifras fueron las mejores y el País entero estuvo extremadamente detenido. Quito continuó con problemas mayores y no presentó un panorama positivo para ninguna inversión. Las empresas en general estuvieron muy reticentes a invertir y fue cada vez más difícil encontrar nuevos proyectos.

Como consecuencia de los resultados del año 2018, fue necesaria una re-estructura importante en la compañía que la tuvimos que hacer tan pronto como inició el año para poder tener alguna esperanza de supervivencia. Esta fue una experiencia muy triste y dolorosa, pero totalmente necesaria para seguir con vida.

Lo anterior tenía como propósito volver a nivelar los costos de la compañía con los ingresos que se han venido teniendo en la última época. Sin este ajuste, no había ninguna esperanza de pasar el año.

## 2. Resultados del Año : Total Compañía

	CONCEPTO	2019	2018
<b>INGRESOS</b>		<b>REAL</b>	<b>REAL</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>3589</b>	<b>3671</b>

En el 2019 logramos una facturación de MMUS\$ 3,59 comparada con MMUSR 3.67 que se logró en el 2018, es decir solamente MUS\$ 82 menos, o un 2.24 % más baja.

Mientras tanto a nivel de costos, el detalle que se presenta muestra los resultados. Es decir que los costos directos se redujeron de MUS\$ 3.66 a MUS\$ 3.04, es decir MUS\$ 618 equivalentes a un 16.9 %.

También los costos indirectos bajaron de MUS\$ 761 a MUS\$ 508, es decir un 33.2 %.

Todo lo anterior hizo que pasáramos de una pérdida de MUS\$ 782 a una utilidad de MUS\$ 15 al finalizar el año. Esto además considerando que se absorbieron los costos de la re-estructura.

	CONCEPTO	2019	2018
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		<b>REAL</b>	<b>REAL</b>
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>		<b>3041</b>	<b>3659</b>
<b>MARGEN OPERATIVO</b>		<b>548</b>	<b>12</b>
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>		<b>508</b>	<b>761</b>
<b>U.A.I.</b>		<b>40</b>	<b>-749</b>
<b>U.D.I.</b>		<b>15</b>	<b>-782</b>

## 3. Resultados del Año: Líneas de Negocios

Hablando de las distintas Unidades de Negocio, a continuación se presentan los resultados obtenidos:

### CPM / Data Analytics

	CONCEPTO	2019	2018
<b>INGRESOS</b>		<b>REAL</b>	<b>REAL</b>
<b>CPM</b>	Licencias	113.41	380.58
	Mantenimiento	482.19	448.83
	Implementación	393.24	386.11
	Renta	49.93	0.00
	<b>Total CPM</b>	<b>1039</b>	<b>1216</b>

El resultado muestra que se vendió un 14 % menos que en el 2018. En este período se dio el cambio del modelo de licenciamiento de Qlik a un esquema de suscripción vs. el esquema tradicional de venta de licencias que se había mantenido hasta entonces.

La competencia con Power BI se tornó muy complicada por la fuerza comercial de Microsoft en el mercado y por los precios de la solución. Además, el modelo de negocios implicaba prácticamente contar con la solución al momento de la compra de Office.

Logramos facturar un % importante adicional en consultoría durante el año, lo que ayudó significativamente a cubrir los costos de la operación.

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>CPM</b>	Personal	566.09	681.16
	Regalías / Otros	334.26	480.08
	Viajes / Movilización	34.18	55.20
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	2.92	1.51
	Mercadeo	6.44	23.01
	<b>Total CPM</b>	<b>944</b>	<b>1241</b>

A nivel de costos directos, se gastó MUS\$ menos, o un 23.9 %, lo que dejó un **margen de contribución de MUS\$ 95**.

### ERM / Infor

En el caso e Infor, se facturó MUS\$ 86 menos que en el 2018, fruto de la baja en la contratación de servicios principalmente de Pronaca. Esto significó un 9.4 % menos. Esto ya se veía venir y es el resultado de la falta de nuevas ventas de proyectos con Infor.

	CONCEPTO	2019	2018
		REAL	REAL
<b>OPER-INFOR</b>	Licencias	24.72	49.65
	Mantenimiento	296.32	203.02
	Implementación	494.42	372.71
	Customer Care	12.05	287.51
	<b>Total ERM-INFOR</b>	<b>827</b>	<b>913</b>

Sin embargo, los costos directos de esta Unidad se bajaron en MUS\$ 149, o un 23.7 %. Lo cual significó que la se tuviese un **margen de contribución de MUS\$ 347**, lo que resultó sumamente importante en el resultado del año. Cabe indicar que en este negocio se hicieron ajustes muy importantes en personal, dado que se venía con una carga muy fuerte, fruto del tamaño del negocio en el pasado. La nueva dimensión quedó alineada al tamaño del negocio actual con Infor.

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>OPER-INFOR</b>	Personal	409.39	572.41
	Regalías / Otros	62.75	47.36
	Viajes / Movilización	7.54	7.24
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	0.16	1.33
	Mercadeo	0.00	0.90
	<b>Total OPER-INFOR</b>	<b>480</b>	<b>629</b>

## ERM / Microsoft

	CONCEPTO	2019	2018
		REAL	REAL
<b>OPER-MS</b>	Licencias	5.64	71.55
	Mantenimiento	681.61	574.68
	Implementación	293.14	272.68
	Customer Care	1.12	194.29
	<b>Total ERM-MICROSOFT</b>	<b>982</b>	<b>1113</b>

El negocio de Microsoft continuó cayendo. En el 2019 se facturó MUS\$ 131 menos que en el 2018, es decir un 11.8 % menos. En este caso fundamentalmente a la caída importante de la venta de licencias y trabajos adicionales con la base instalada. Mejoraron el resultado lo logrado en mantenimiento y servicios de consultoría. El negocio de Microsoft también está a la baja, tanto por la falta de nuevos proyectos, como por la misma actitud de Novatech en relación al producto. Tenemos temor de dedicarle mucha atención y recursos a un producto que no ha sido noble en el tiempo y que más bien nos ha ocasionado incontables pérdidas. No tuvimos ningún proyecto nuevo de Dynamics, lo que nos afectó no solo en el ingreso de la venta nueva, sino también en el % de comisión que recibimos de Microsoft.

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>OPER-MS</b>	Personal	432.96	860.32
	Regalías / Otros	450.84	374.61
	Viajes / Movilización	6.54	23.10
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	0.09	8.21
	Mercadeo	1.84	4.58
	<b>Total OPER-MICROSOFT</b>	<b>892</b>	<b>1271</b>

Desde el punto de vista de costos, en el 2019 se gastó en Microsoft MUS\$ 379 menos, es decir un 29.8 % menos que en el 2018. Esto también responde al sobredimensionamiento que teníamos en este negocio, fruto de tantos años de dedicación y esfuerzo al producto. La re-estructura más importante sucedió tanto en Infor como en Microsoft que son quienes más recursos de la organización recibían. El **margen de contribución que este negocio generó fue de MUS\$ 90.**

## ERM / RPS

	CONCEPTO	2019	2018
		REAL	REAL
<b>OPER-RPS</b>	Licencias	205.27	0.00
	Mantenimiento	4.98	0.00
	Implementación	112.22	0.00
	Customer Care	0.00	0.00
	<b>Total ERM-MICROSOFT</b>	<b>322</b>	<b>0</b>

RPS se incorporó a las líneas de negocio de NOVATECH para llenar un espacio en las empresas manufactureras medianas. Los resultados logrados en el primer año fueron muy importantes, ya que se logró una facturación significativa de MUS\$ 322. Esto abre buenas expectativas para el futuro ya que se combinó la fuerza comercial de NOVATECH con la fortaleza del producto. En el caso de este producto, solo se tienen costos de ventas, ya que en el diseño se contempló hacer la gestión comercial, mientras que la implementación la debía hacer RPS Andino. Sin embargo, en el tiempo hemos podido también dedicar esfuerzos de consultoría a la implementación de RPS.

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>OPER-RPS</b>	Personal	125.06	84.92
	Regalías / Otros	87.76	0.00
	Viajes / Movilización	1.94	0.24
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	0.00	
	Mercadeo	5.08	6.69
	<b>Total OPER- RPS</b>	<b>220</b>	<b>92</b>

Desde el punto de vista de costos, el costo se incrementó de MUS\$92 a MUS\$ 220, un 139 %, considerando que en el 2018 solo hubieron costos y no ingresos, dejando un **margen de contribución de MUS\$ 102.**

Las perspectivas de negocio son interesantes para RPS, luego de haber cerrado los proyectos de Fibrocero, Lamosan y MP3/Tarpuq. Dos de estos proyectos en la ciudad de Cuenca, por lo que existe también una buena opción en ese mercado, si los proyectos se ejecutan con calidad.

## QPM

	CONCEPTO	2019	2018
		REAL	REAL
<b>OPER-QPM</b>	Consultoría ISO	203.61	259.22
	Consultoría SCM	20.26	0.00
	<b>Total QPM</b>	<b>224</b>	<b>259</b>

Las ventas de esta unidad de negocio bajaron en MUS\$ 35 con relación al 2018, es decir un 13.6 %. Esta caída en ventas se viene evidenciando en los últimos años en los que ha sido complicado poder vender nuevos proyectos.

Los costos en cambio se redujeron en MUS\$ 211, como fruto de la reducción ejecutada a inicios del 2019, es decir una reducción del 49.5 %. Esto era necesario, porque teníamos una estructura pesada para el tamaño del negocio que se tenía.

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>OPER-QPM</b>	Personal	204.21	381.34
	Regalías / Otros	0.58	2.34
	Viajes / Movilización	7.60	19.78
	Entrenamiento/Materiales/Equipos	1.45	2.02
	Mercadeo	1.59	20.79
	<b>Total OPER-QPM</b>	<b>215</b>	<b>426</b>

Este negocio generó un **margen de contribución de MUS\$ 9**.

## DEMAND PLANNING

CONCEPTO		2019	2018
		REAL	REAL
<b>OPER - DS</b>	Licencias DS	52.97	35.01
	Mantenimiento DS	51.64	37.97
	Implementación DS	79.85	97.48
	<b>Total DS</b>	<b>184</b>	<b>170</b>

Las ventas de Demand Planning subieron unos MUS\$ 14 en relación al 2018, es decir un 8.2 %. Se logró concretar el proyecto de Kubic, y ejecutar el proyecto de MFA en Costa Rica, los dos con Demand Solutions. Esto permitió que los resultados de venta fuesen mejores que el año anterior. Lamentablemente no se ha logrado vender ningún proyecto de ABM Inventory, a pesar de los esfuerzos realizados.

Los costos fueron de MUS\$ 170, dejando un **margen de contribución de MUS\$ 14**. En el año 2018 analizábamos los costos de esta línea dentro de QPM, por lo que no se tenían datos separados.

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>OPER - DS</b>	Personal	164.12	
	Regalías / Otros	0.01	
	Viajes / Movilización	3.13	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos		
	Mercadeo	2.39	
	<b>Total NEG. INT</b>	<b>170</b>	<b>0</b>

## NEGOCIOS INTERNACIONALES

Prácticamente no se tuvieron ingresos durante el año en Negocios Internacionales, a pesar del esfuerzo realizado, sobre todo con los distribuidores de Colombia: e2Go y Grupo XXI. Se tuvieron varios prospectos tanto para Demand Solutions como para ABM, pero no se pudieron concretar.

La competencia es fuerte en los distintos mercados y los precios a los que debemos ofrecer el producto son altos. Adicionalmente, los márgenes para los distribuidores parecen no resultar atractivos frente al esfuerzo de lograr una venta de ciclo largo y complejo.

Por tanto solo se tuvieron costos de alrededor de 120 MUS\$ con lo que el **margen de contribución fue negativo en MUS\$ 110.**

	CONCEPTO	2019	2018
		REAL	REAL
<b>NEG INT</b>	Licencias		
	Mantenimiento		
	Implementación	10.40	
	<b>Total QPM</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

COSTOS DIRECTOS		REAL	REAL
<b>NEG INT</b>	Personal	118.65	
	Regalías / Otros	0.20	
	Viajes / Movilización	1.27	
	Entrenamiento/Materiales/Equipos		
	Mercadeo	0.03	
	<b>Total NEG. INT</b>	<b>120</b>	

Los resultados siguen siendo negativos en negocios internacionales a pesar del tiempo transcurrido. Los distribuidores no han logrado consolidarse con proyectos en los distintos mercados. A pesar de ello seguiremos insistiendo en lograr resultados en el exterior.

### 4. Re-estructura

A inicios del año y luego de los resultados tan negativos del 2018, debimos hacer una cirugía mayor en la organización, para alinear los costos a los nuevos niveles de ingreso.

Lamentablemente el negocio había venido cayendo significativamente y nosotros no habíamos ajustado la estructura de la organización por varios motivos:

- La esperanza de que el mercado se recupere
- La dificultad de reponer recursos experimentados y valiosos

- El costo de prescindir de personas con muchos años en la compañía
- La falta de liquidez
- La convicción de generar y cuidar el empleo de la gente.

Sin embargo de ello, se tuvo que negociar la salida de varias personas importantes, sobre todo en las unidades correspondientes a ERP, cuyo negocio había bajado considerablemente, y no se veía ningún síntoma de que esto podría recuperarse. Lamentablemente el mercado local está ya bastante saturado y por otro lado la economía está muy contraída como para que este negocio de inversiones grandes pueda volver a crecer. Entonces, eran necesarias medidas estructurales.

Como resultado de esto, tuvimos que afrontar un alto costo de la re-estructura, pero a la vez, en pocos meses pudimos también experimentar una reducción importante de costos en la empresa.

## **5. Resultados**

En los Anexos se presentan los estados financieros de la compañía en el año 2019.

## **6. Informe de Auditoría**

El informe de auditoría de Russel Bedford, resume su opinión de que los resultados reportados reflejan la real situación financiera de la compañía. De acuerdo a ellos, la pérdida acumulada de la empresa es de US\$ 657,305.00, por lo que la empresa continúa en causal de disolución al que estas superan el 60 % del capital y el 100 % de las reservas.

Sin embargo de lo anterior, el patrimonio cambió de -US\$ 415,467.00 a US\$ 154,736, como resultado de ajustes importantes a las provisiones actuariales de jubilación patronal, fruto de la reducción de la compañía.

## **7. Conclusiones**

- Durante el año 2019 pudimos re-estabilizar la operación que fue golpeada muy fuertemente en el 2018.
- Logramos terminar un poco positivos, aunque tuvimos que absorber los costos de la re-estructura que se hizo en el mes de enero.
- Durante al año se pagaron todos los haberes comprometidos con las personas que salieron y no nos quedamos con ningún juicio laboral o tema pendiente con la gente.
- Se logró facturar casi lo mismo que en el 2018 con un costo mucho menor, por lo que finalmente se logró que la operación no pierda dinero.
- Sin embargo, los negocios continúan bajos y no nos permitieron lograr una utilidad significativa.

- La situación del País ha sido negativa al igual que en años anteriores y no ayuda para que la situación se revierta y se tengan muchas esperanzas.
- Los negocios de la empresa están en riesgo porque el mercado está evolucionando y adaptándose a las nuevas realidades. Tenemos dificultad en rehacer nuestro portafolio para atender los proyectos en la dirección correcta.
- Decidimos hacer una alianza con la compañía IDEAS2IT de la India, para tratar de entrar en los temas de transformación digital. Esto se decidió para poder enfrentar proyectos nuevos en los que nuestro conocimiento es limitado, y nos tomaría demasiado tiempo y recursos para capacitar gente y poder participar en ofertas de este tipo de proyectos.

## 8. Plan del 2020

El Plan del 2020 ha debido ser totalmente modificado por efecto de la pandemia. El plan original no tendrá ningún efecto. De antemano conocemos que este será un año aún más complicado y esperamos que podamos lograr salir airosos.

Muchas gracias a todos por su confianza y apoyo. Son años complicados y debo agradecer a Uds. Y todas las personas de la organización por su esfuerzo y dedicación. Sin ellos no podríamos haber dado la vuelta a la situación del año anterior.  
Muchas gracias,



Jaime Ubidia  
Gerente General