

INFORME DE GERENCIA PARA EL AÑO 2007
Quito, Abril 11 de 2007

Estimados socios:

Reciban Uds. un cordial saludo y la bienvenida a nuestra reunión anual de socios de Novatech Cía. Ltda.. A continuación presento a Uds. el informe de gerencia sobre la gestión del año 2007.

SITUACION GENERAL

El año 2007 ha sido un muy mal año para Novatech en los tres mercados en los que ha participado. Las condiciones del negocio de software en el mundo han cambiado radicalmente y no ha sido posible mantener la situación que habíamos creado en el tiempo.

En Ecuador llegamos a un total de 3.618 MMUS\$ en ventas, un 13 % más que en el 2006 pero con una rentabilidad mínima US\$ 23.3 MUS\$ UAI.

La tabla siguiente resume los resultados obtenidos:

RESULTADOS 2007		
RUBRO	ECUADOR	
	REAL	PLAN
Ventas	3619	3580
Licencias	1093	780
Implementación	636	1230
Soporte	1374	1010
Consultoría	516	560
Otros ingresos		
TOTAL INGRESOS	3619	3580
Costos y Gastos	3596	3470
Personal	1574	1590
Regalías	1282	1040
Entrenam/Materiales	39	50
Viajes/Movilización	169	225
Personal Admin.	191	200
Gastos Gen.	143	180
Arriendos/Leasing	88	90
Seguros/Depreciac.	67	45
Publicidad/Mktg	24	30
Financieros/Otros	19	20
Otros Egresos		
TOTAL EGRESOS	3596	3470
U. A. I.	23	110

Entre las razones para los resultados anteriores quisiera mencionar los siguientes:

El tema político y eleccionario causó una para casi completa en las decisiones de inversión de las empresas durante los primeros 6 meses del año. El nerviosismo frente a las elecciones y la falta de claridad sobre las implicaciones de la elección de Correa fueron un freno muy fuerte para las inversiones de las compañías. En unos casos, las empresas desistieron de sus proyectos para el año (Pronaca, Maresa e Ideal Alambrec, que tenían previstos proyectos de migración de versión) y en otros casos las compañías esperaron el resultado de las elecciones y solamente unos meses después empezaron a reaccionar en sus intenciones de inversión. No es que se tranquilizaron, sino que se dieron cuenta que no iban a poder tener ninguna claridad sobre la actuación del gobierno en mucho tiempo y por tanto no iban a ser capaces de esperar.

Lo anterior ocasionó que los ingresos por servicios de implementación, que en el plan probable estaban proyectados en 1230 MUS\$ solo pudimos vender en el año 636 MUS\$, es decir un desfase de casi 600 MUS\$ en servicios que no se pudieron facturar. Si se toma en cuenta que esos servicios no tienen regalía, realmente la afectación a la última línea fue de similar magnitud.

La venta de licencias también es un número que debe ser analizado, porque aparece que hubiese sido un año extraordinario. Al final terminó siendo, pero ese número solamente fue posible al lograr cerrar proyectos importantísimos con Dynamics AX en el mes de diciembre, que contribuyeron a incrementar ese número de manera importante y a cerrar la brecha del año en una magnitud significativa. En efecto en esos meses logramos cerrar proyectos como Neyplex, Pasteurizadora Quito y Confiteca que en licencias sobrepasaron los 400MUS\$ y con pagos casi de contado. En meses anteriores logramos cerrar Salica e Indima.

El esfuerzo para ello fue titánico y afortunadamente dio resultados, pero no evitó que la diferencia negativa en la provisión de los servicios pueda ser recuperada en términos de rentabilidad. En ventas logramos inclusive superar el plan, pero en margen nos quedamos muy cortos. Para estar concientes de la problemática debo mencionar que al finalizar noviembre, estábamos con una pérdida de 220MUS\$.

De todos modos en el año seguimos pagando 83.3 MUS\$ del leasing de la oficina, provisionamos todas las cuentas incobrables que se veían venir para llegar a un monto de 91.7 MUS\$, lo cual afectó al gasto en MUS\$ 18.1, tuvimos que llevar la provisión por jubilación patronal a MUS\$ 32.9, que también afectó al gasto en MUS\$ 26.3 entre otras cosas. De tal manera que conservamos nuestros estados financieros totalmente al día y limpios de contingencias.

Igualmente debo mencionar que en el 2007 se hizo una inversión de US\$ 15,815 en la creación de la compañía Andesoft, en sociedad con Francisco Ordóñez , para prestar servicios de "maquila" de software orientado a la solución de Dynamics AX de Microsoft.

Por primera ocasión hemos tenido serios problemas de flujo de caja que nos ocasionaron mora por ciertos meses con INFOR y que repercutió en el servicio que pudimos prestar a los clientes en soporte, por acciones que INFOR tomó para presionar por los pagos. Si a lo anterior se suma que varios clientes también tuvieron dificultades de flujo y otros se declararon en mora, Uds. pueden imaginar que el problema de flujo fue bastante serio.

Adicionalmente nos afectó al flujo la cuenta de Naranjo-Ordóñez, que fue un proyecto muy complicado que se extendió mucho más de lo previsto con los respectivos grandes costos adicionales. Con ellos se hizo un acuerdo de canje del proyecto con una oficina en uno de sus proyectos por un valor de 103MUS\$. Eso significó que no recibamos casi ningún valor de su parte durante todo el año. Los valores adicionales a ese monto tampoco pudieron ser cancelados por la empresa por problemas de flujo. La oficina con la que se hizo el canje es una oficina muy bonita de 85 m2, en el 6to. piso del edificio Alisal de Orellana. La oficina tiene 2 parqueaderos. Esta oficina estaba programada para entrega en Mayo y realmente creo que serán entregada en Agosto, fecha en la que se deberán firmar las escrituras. Mientras tanto veremos en los próximos meses si la podemos vender.

La situación no fue fácil para nuestros competidores tampoco, de nuestros registros, las ventas de proyectos que han tenido SAP y Oracle han sido mucho más bajas que las nuestras en el año. De los registros de proyectos que se cerraron, solamente sabemos que Oracle logró cerrar CENACE y SAP algo muy pequeño de carácter local.

En este análisis general, creo que debo mencionar que la crisis de "gente" sufrida en el 2006 fue relativamente superada en el 2007. Digo relativamente, porque creo que logramos parar la salida simultánea de consultores, aunque tuvimos otra por septiembre en la línea de Microsoft. Sin embargo, el año se sintió un poco más estable que el anterior y algunas personas crecieron rápidamente en sus responsabilidades para manejar algunos de los proyectos que se han cerrado. No podemos "cantar victoria" sobre este tema porque desafortunadamente las finanzas de la compañía nos han obligado a seguir controlando fuertemente los ingresos de las personas, a pesar del incremento de la inflación y las necesidades de todos. Sobre el grupo gerencial de Novatech, debo comentar que tenemos unas 15-20 personas que están entre 8 y 14 años de servicio en la compañía y evidentemente la preocupación sobre su futuro en la organización tiene otros matices.

ERM-INFOR

Por el lado de nuestros proveedores, INFOR se ha mantenido en el mundo en las mismas condiciones. Considero que la crisis financiera en los EU ha afectado sus planes de convertirse en empresa pública y eso hace que se salga de su modelo y planes de negocio. Ellos ya hubiesen querido "venderse" a estas alturas, pero daría la impresión que las condiciones no les resultan favorables al momento. Han ido logrando resultados aparentemente, pero al no reportar resultados públicamente es difícil saber realmente su situación. Nosotros vemos que la venta de ERP's en el mundo ha disminuido sustancialmente y nos damos cuenta que la venta de INFOR en el mundo debe estar muy afectada, sabiendo que los ERP's son los principales generadores de ingresos. Los demás productos se venden algo pero creemos que no aportan de la misma manera, por lo que nos parece que INFOR tiene mucha presión de generación de flujo para mantener la estructura que tiene en la actualidad. No vemos eso muy sustentable.

Al haberse cerrado el capítulo con GMS, la relación con INFOR ha mejorado, pero todavía se mantiene la desconfianza mutua en lo que estamos persiguiendo. Por un lado ellos ven que no estamos dispuestos a seguir apostándoles indefinida y exclusivamente, y por otro lado nosotros vemos que su interés es cada vez depender menos de Novatech y llegar directamente a los clientes. Nos previenen de esto último la base instalada numerosa que tenemos en Ecuador, la relación que tenemos con ellos, la propiedad de la "localización" fiscal y tributaria para Ecuador y la complejidad de prestar soporte a los clientes que tienen numerosas "customizaciones" en sus versiones de licencia. Como no es posible dejar de vender y aspirar a continuar, estamos haciendo un esfuerzo importante de vender otros productos en la línea de Supply Chain Management, que INFOR posee y que son muy destacados en su clase. Esto toma tiempo y requiere mucho esfuerzo hasta que se consolide, pero el interés está despertando en el mercado.

El proyecto de HoldingDine, ha sido un proyecto al que le hemos debido dedicar mucho tiempo y esfuerzo durante el año 2007. Este contrato que se firmó a fines del 2006 fue muy importante para Novatech, sin embargo su desarrollo ha resultado costoso y complicado, como podía esperarse con una institución del estado. Obviamente en este caso no hemos tenido más opción que manejarnos con las limitaciones de gente experimentada que hemos seguido arrastrando, a pesar de los costos adicionales en los que hemos debido incurrir.

Finalmente en el capítulo de INFOR, debemos comentar que los clientes BPCS son atendidos ahora por nosotros, aunque en la práctica no nos han requerido casi nada en el año. Poco a poco nos van tomando algo de confianza y empiezan a interesarse por migraciones de versión y por explorar productos complementarios. El gran reto para los siguientes años con INFOR será lograr vender lo suficiente de los otros productos para poder mantener los importantes

ingresos de soporte y customer care que al momento se generan. Los proyectos de migración de versión son proyectos que tienen una contribución importante de consultoría que nos resulta interesante.

De las ventas totales de 3.618 MMUS\$ realizadas, el negocio de INFOR nos reportó 1.65 MMUS\$. El negocio de INFOR perdió 26 MUS\$ en el año.

ERM – MICROSOFT

La situación de Microsoft en el tema soluciones de negocio es un poco incierta en el mundo. El año anterior aparentemente fue bueno, pero dentro de Microsoft es difícil saber si los resultados son suficientes para sus expectativas. Microsoft trata de masificar sus productos y estos no son tan masificables. En todo caso la relación es bastante buena y Novatech ha sido nombrado el partner del año en la línea de soluciones de negocio en Ecuador en los dos años anteriores. Eso ha fortalecido nuestro posicionamiento frente a Microsoft quienes tratan de impulsarnos permanentemente. El apoyo comercial que se recibe es bastante bueno, a pesar de que el apoyo en términos técnicos es bastante limitado.

En el 2007 los productos de Microsoft nos generaron 1.2 MMUS\$ de venta, con una rentabilidad de 100.4 MUS\$.

Estas cifras son también muy interesantes, porque desde hace 2-3 años, que decidimos abrir las nuevas unidades de negocio, hemos pasado de tener una relación aproximada de 80 % en Infor y 20 % en consultoría de procesos a una mucho más saludable y menos riesgosa en la que solo 44 % corresponde a los productos de Infor, 33 % de participación en la venta de los productos de Microsoft, 14 % para consultoría de procesos y 7 % para los productos de la unidad de negocios CRM/CPM.

En general, los clientes están bastante satisfechos con la solución y en los procesos de venta tenemos casi siempre ventajas para poder cerrar los negocios. Al momento tenemos ya unos 15 clientes con la solución Dynamics AX de Microsoft.

CRM / CPM

Los datos anteriores son buenas noticias, sobre todo porque las nuevas unidades de negocio siguen creciendo. Este año 2007 fue uno muy interesante para Microsoft que se ha consolidado en Novatech en muy poco tiempo, pero también para CRM/CPM, que básicamente con QlikView superó las ventas previstas en el plan. Las ventas fueron de 253 MUS\$ con una pérdida de 24 MUS\$.

Hemos cerrado proyectos interesantes con más de 12 compañías de distinto tipo, incluyendo varios clientes ERP, Confiteca en los tres países, entre otros. Este producto se ha consolidado en este año 2007.

Justamente con la ayuda de QV ya hemos podido darnos cuenta que en el año 2007 la unidad de negocios de Microsoft fue la que ganó dinero, mientras que las otras perdieron un poco de dinero al final. Los esfuerzos para lograr tener la información más detallada y disponible han sido importantes, pero eso nos está permitiendo administrar los recursos de manera mucho más enfocada y documentada.

En el año, no pudimos todavía generar ventas de Microsoft CRM, pero se le ha invertido en la gente, la promoción y el aprendizaje para poder cercanamente ejecutar proyectos de este tipo. Confiamos en que pronto tengamos la posibilidad de obtener retornos de esta inversión.

Como mencioné anteriormente, las ventas de esta unidad de negocio son ya el 7 % de la venta total de Novatech.

QPM

En la línea de consultoría de procesos, la tendencia que se ha venido teniendo de un decrecimiento en la línea de ISO, se ha mantenido e incrementado. Los proyectos son cada vez más pequeños y en el 2007 mucho menos numerosos. Eso ha significado que tengamos periodos importantes de búsqueda de oportunidades sin los resultados deseados. Nuevamente, en base a un esfuerzo grandísimo logramos revertir en buena parte la situación y cerrar el año con un desfase solo de un 8 % en ventas. En rentabilidad no pudimos revertir la situación. Como consecuencia de lo anterior, se decidió invertir en desarrollar una nueva línea de consultoría basada en el MODELO SCOR del Supply Chain Council, que es una metodología de análisis de las cadenas de abastecimiento que se está convirtiendo en un estándar en el mundo y que ya en el Ecuador parecería que puede ser importante. Por eso Pablo decidió lograr la certificación como un Consultor de SCOR, lo que sucedió en el mes de noviembre. De hecho al momento ya estamos con algunos proyectos en camino y notamos que podemos tener una línea que vaya tomando la posta a los proyectos de ISO.

En consultoría de procesos vendimos 515 MUS\$ con una pérdida en el año de 31 MUS\$. La contribución de QPM a las ventas totales de Novatech fue del 14 % en el 2007.

ANDESOF

Esa compañía se creó con la intención de prestar servicios de desarrollo de software a Novatech y a otras empresas en el mundo que distribuyen Dynamics AX de Microsoft. La problemática que Novatech ha enfrentado en este tema es la falta de oportunidad de carrera que puede ofrecer a su personal en la rama del desarrollo de sistemas, razón por la cual las personas no duran en la compañía y por otro lado el desarrollo no se hace utilizando prácticas de eficiencia y bajo costo. Igualmente importante era la consideración de que no queríamos incrementar más personas en la organización, sabiendo que los estándares existentes nos llevan a altos costos e ineficiencias en la gestión.

Al momento existen 6 programadores en Andesoft que han sido entrenados en desarrollo para Dynamics AX y que ya han cumplido un año de trabajo. Sus contratos son de honorarios profesionales, con valores bajos en el mercado, pero que con la suficiente guía y supervisión, han logrado un buen conocimiento del sistema.

Durante el 2007, Andesoft vendió servicios exclusivamente a Novatech por US\$ 73,000 y terminó en break even. La inversión que requirió este proyecto para Novatech fue de US\$ 15,815.

PLAN 2008

Para el 2008, Ecuador nos presenta unos escenarios bastante impredecibles. En uno bien optimista, los resultados parecería que pueden ser impresionantemente positivos. Este escenario tiene su razón de ser en todas aquellas cosas que están cerradas, próximas a cerrar y probables de cierre en las condiciones actuales. Sin embargo, esto no se ha logrado dar nunca, por lo que mantenemos un moderado optimismo de que el año será razonable y parecido a muchos de los años que hemos tenido. En un escenario negativo, no vemos demasiado riesgo para este año, aunque el próximo estaría bien comprometido.

Perú, por su parte, sigue manteniendo sus expectativas por un año aceptable. No se ve que será un año bueno, pero que por lo menos pueden salir con sus temas y ya sin pendientes con Infor será un año de transición con Microsoft. Será también un año en el que podremos pensar en manejar otros productos en Perú al haber ya descargado los asuntos de Infor.

En el Anexo se presenta el plan del 2008 en sus distintos escenarios.

CONCLUSIONES

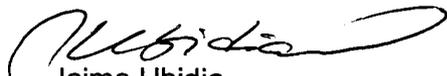
Como conclusión señores socios, el año 2007 ha sido un año complicado para nuestra organización en términos de resultados. El negocio ha cambiado y las condiciones son cada vez más complejas.

Los lados positivos incluyen el desarrollo de nuevas líneas en Ecuador.

Los retos hacia adelante son grandes y seguimos confiados que podremos cumplirlos, esperando que las condiciones del entorno no compliquen más el escenario político y económico para las compañías clientes.

Agradezco nuevamente a Uds. por el apoyo brindado durante el año y espero poder tener mejores noticias para todos en este 2008.

Muchas gracias.


Jaime Ubidia
Gerente General