

53468.

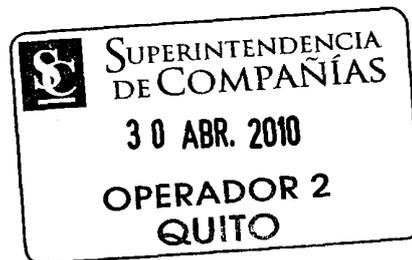


Conocimiento y Tecnología al servicio de su negocio

KRUGERCORPORATION S.A.

Quito - Ecuador

REPORTE ANUAL GERENCIAL
Correspondiente al año terminado el 31 de Diciembre del 2009.





Conocimiento y Tecnología al servicio de su negocio

I. INFORMACION GENERAL	Pag. 3
II. LA COMPAÑÍA	Pag. 32
III. PATENTES, LICENCIAS, MARCAS Y OTROS CONTRATOS	Pag. 39
IV. PRINCIPALES CLIENTES	Pag. 39
V. PROCESO JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS, ARBITRALES	Pag. 42
VI. DIVIDENDOS Y UTILIDADES	Pag. 42
VII. INDICES FINANCIEROS	Pag. 43
VIII. CONTROL INTERNO	Pag. 45
IX. ADMINISTRACION	Pag. 46

I. INFORMACION GENERAL

a) Glosario de términos y definiciones

En el presente reporte se utiliza el término "Kruger", para identificar a la compañía KRUGERCORPORATION S.A.

La Compañía presenta sus estados de resultados en Dólares Americanos de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Ecuador. Estos principios requieren que toda la información financiera se exprese en dólares americanos a la fecha del Balance General, que es el 31 de Diciembre de 2009.

Se utilizará el término SW para significar software, HW para hardware y OS para Open Source.

Información de mercado

En este reporte anual se presenta información comparativa entre los años 2008 y 2009, referente a las ventas, por líneas de negocio de Kruger.

Expectativas y proyecciones

A lo largo de este reporte, se mencionan algunas expectativas y proyecciones que se basan en el conocimiento y experiencia que Kruger tiene de su operación y mercados de sus líneas de negocio: Soluciones, Desarrollo, Consultaría e Infraestructura. Estas estimaciones o expectativas que la empresa tiene, de ninguna manera se pueden considerar como garantía de cumplimiento futuro, pues los resultados reales pueden variar de manera substancial en relación a los diversos factores, entre ellos el momento político actual que vive Ecuador y la crisis económica a nivel del mundo.

b) Resumen ejecutivo

Kruger es el líder y el mayor proveedor de conocimiento y tecnología para las empresas, con cuatro líneas de negocio: Desarrollo, Consultaría, Soluciones e Infraestructura. A partir del mes de Diciembre por estrategia Kruger establece comercializar: Estrategia, Procesos y Tecnología

Kruger es un proveedor de tecnología de la información con una estructura vertical y a la vez matricial que controla todos los aspectos del proceso de desarrollo, consultoría e implementación, lo que permite ejercer control sobre sus costos manteniendo estándares de calidad, lo cual aún no se consigue en términos de servicio y eficiencia.

Kruger al 31 de Diciembre del 2009 cuenta con 47 personas, agrupadas de la siguiente manera: 5 personas administrativas, 4 personas en ventas, 5 personas en las gerencias y 33 técnicos especializados en distintas áreas del conocimiento tecnológico de sistemas de información.

En la siguiente tabla se muestra un resumen de los resultados financieros de la empresa durante el ejercicio contable 2009.

EMPRESA KRUGERCORPORATION S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

4	VENTAS		2,051,603.04
4.1	INGRESOS OPERACIONALES		2,049,880.99
4.1.1	INGRESOS POR VENTAS SERVICIOS Y LICENCIAS		2,049,880.99
4.1.1.01	INGRESOS POR SERVICIOS 12%	1,797,666.59	
4.1.1.01.001	Ingresos por Servicios	1,465,191.24	
4.1.1.01.002	Ingresos por Infraestructura	-332,475.35	
4.1.1.02	INGRESOS POR SERVICIOS 0%	-226,065.14	
4.1.1.02.001	Ingresos por servicios	-113,985.58	
4.1.1.02.002	Ingresos por Infraestructura	-112,079.56	
4.1.1.03	INGRESOS POR SERVICIOS EXPOTADOS	-26,149.26	
4.1.1.03.001	Ingresos por servicios prestados al Exterior	-18,867.33	
4.1.1.03.002	Otros Ingresos	-7,281.93	
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES		-1,722.05
4.2.1	INTERESES GANADOS		-1,722.05
4.2.1.01	INTERESES FINANCIEROS	-1,722.05	
4.2.1.01.001	Intereses Ganados	-1,722.05	
5	GASTOS		1,791,383.99
5.1	COSTOS		979,717.67
5.1.1	COSTOS DIRECTOS	979,717.67	
5.1.1.01	COMPRAS (INFRAESTRUCTURA)	469,556.49	

5.1.1.01.001	LICENCIAS	469,556.49		
	COMPRA DE SERVICIOS Y REMUNERACIONES			
5.1.1.02	DIRECTAS		456,111.06	
5.1.1.02.001	SUELDOS	282,319.58		
5.1.1.02.009	BONOS Y GRATIFICACIONES	2,675.00		
5.1.1.02.006	APORTES IESS	35,848.66		
5.1.1.02.003	DECIMO TERCER SUELDO	20,148.07		
5.1.1.02.004	DECIMO CUARTO SUELDO	5,329.11		
5.1.1.02.005	FONDOS RESERVA	856.21		
5.1.1.02.010	VACACIONES	9,506.43		
5.1.1.02.007	HONORARIOS DIRECTOS PROFESIONALES	99,428.00		
	OTROS COSTOS DIRECTOS Y SERVICIOS DE			
5.1.1.03	TERCEROS		54,050.12	
5.1.1.03.002	ATENCIONES Y AGASAJOS	332.04		
5.1.1.03.003	MOVILIZACION	20,724.68		
5.1.1.03.009	COMISIONES	32,993.40		
5.2	GASTOS			811,666.32
5.2.1	GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS			811,666.32
5.2.1.01	GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS		811,666.32	
5.2.1.01.001	SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	82,983.00		
5.2.1.01.006	APORTES IESS	10,790.38		
5.2.1.01.003	DECIMO TERCER SUELDO	5,638.51		
5.2.1.01.004	DECIMO CUARTO SUELDO	1,992.01		
5.2.1.01.007	FONDOS RESERVA	2,092.69		
5.2.1.01.005	VACACIONES	3,118.25		
5.2.1.01.044	HONORARIOS ADMINISTRACION	46,926.58		
5.2.1.01.012	HONORARIOS VENTAS	10,613.37		
5.2.1.01.060	BONOS Y GRATIFICACIONES	4,184.32		
5.2.1.01.079	GASTO MOVILIZACION ADMINIST. Y VENTAS	22,009.78		
5.2.1.01.011	MOVILIZACION REEMBOLSOS Y T/C	3,968.81		
5.2.1.01.008	CAPACITACION	8,485.06		
5.2.1.01.017	GASTOS DE VIAJE NACIONALES	26,823.57		
5.2.1.01.077	GASTO DE VIAJES INTERNACIONALES	14,781.03		
5.2.1.01.051	SERVICIOS DE TERCEROS NACIONALES	92,889.88		

5.2.1.01.057	SERVICIOS DE TERCEROS INTERNACIONALES	25,629.74
5.2.1.01.081	SERVICIOS DE TERCEROS EVENTUALES	71,737.55
5.2.1.01.013	SUMINISTROS DE OFICINA	10,577.47
5.2.1.01.076	GASTO SUMINISTRO DE COMPUTACION	13,707.27
5.2.1.01.014	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	1,495.28
5.2.1.01.066	GASTOS DE LIMPIEZA	980.00
5.2.1.01.015	ATENCION EMPLEADOS	15,570.46
5.2.1.01.016	ATENCIONES SOCIALES	3,641.83
5.2.1.01.018	MANTENIMIENTO EQUIPOS	6,395.04
5.2.1.01.031	MANTENIMIENTO INSTALACIONES	10,976.01
5.2.1.01.032	MANTENIMIENTO MUEBLES	80.00
5.2.1.01.019	ALQUILER EQUIPOS	1,960.64
5.2.1.01.048	ALQUILER DE INMUEBLES	6,124.13
5.2.1.01.050	GASTOS DEPARTAMENTOS	706.07
5.2.1.01.023	CONSUMO CELULARES	9,479.36
5.2.1.01.025	TELEFONOS	3,335.00
5.2.1.01.063	TARJETAS PREPAGO CELULARES E INTERNET	634.19
5.2.1.01.026	ENERGIA ELECTRICA	5,790.38
5.2.1.01.027	AGUA	324.12
5.2.1.01.038	INTERNET	10,935.16
5.2.1.01.078	GASTO SEGUROS PERSONALES	17,939.98
5.2.1.01.053	GASTO MEDICINAS	270.67
5.2.1.01.062	GASTO DE TAXIS	6,205.45
5.2.1.01.055	GASTO ALMUERZOS PERSONAL	5,838.45
5.2.1.01.028	CORREOS Y FLETES	606.20
5.2.1.01.029	GUARDIANIA Y SEGURIDAD	12,241.81
5.2.1.01.021	BASES CONCURSOS	50.40
5.2.1.01.022	MARKETING	2,190.00
5.2.1.01.024	PUBLICIDAD	4,837.00
5.2.1.01.054	GASTO DISENOS	3,021.80
5.2.1.01.020	SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	7,518.79
5.2.1.01.035	IMPUESTOS MUNICIPALES Y FISCALES	6,652.05
5.2.1.01.047	GASTO MATRICULAS Y SOAT VEHICULOS	376.86

5.2.1.01.036	GASTOS LEGALES	28,773.61
5.2.1.01.037	GASTO SEGUROS(POLIZAS)	13,259.97
5.2.1.01.040	COPIAS	14.64
5.2.1.01.043	GASTO IVA	16,743.49
5.2.1.01.045	RETENCIONES ASUMIDAS	4,045.67
5.2.1.01.046	SERVICIOS BANCARIOS	9,349.18
5.2.1.01.049	SERVICIOS CONTABLES	19,365.84
5.2.1.01.052	ALIMENTACION REEMBOLSOS	17,732.25
5.2.1.01.059	GASTO DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	12,812.04
5.2.1.01.064	VIATICOS	42,409.79
5.2.1.01.065	GASTO DE APOYO	1,580.03
5.2.1.01.069	GASTO PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	7,778.07
5.2.1.01.073	GASTO HOSPEDAJE	8,605.60
5.2.1.01.074	GASTO COMBUSTIBLE	3,004.96
5.2.1.01.080	GASTO MANTENIMIENTO VEHICULOS	2,510.71
5.2.1.01.082	GASTOS NO DEDUCIBLES	18,554.07

UTILIDAD DEL PERIODO

-260,219.05

EMPRESA KRUGER CORPORATION S.A.
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

ACTIVOS	1,381,448.59	PASIVOS	-712,307.29
ACTIVO CORRIENTE	1,228,617.60	PASIVO CORRIENTE	-696,439.01
CORRIENTES	1,228,617.60	CORRIENTES	-696,439.01
CAJA	450.00	CUENTAS POR PAGAR	-383,505.16
Caja menor	150.00	Proveedores locales	-382,820.10
Caja Chica	300.00	Proveedores Locales 2007	-685.06
BANCOS	215,442.23	ANTICIPO DE CLIENTES	-122,674.39
Banco del Pichincha	5,536.40	Cientes Quito	-122,674.39
Produbanco	137,614.15	RETENCIÓN DE IVA	-6,764.18
Banco General Rumíñahui	3,711.87	IMPUESTOS POR PAGAR	-6,764.18
Produbank	67,175.76	PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	-88,648.19
Banco Bolivariano	1,404.05	Décimo tercer sueldo	-3,309.53
INVERSIONES	63,703.96	Décimo cuarto sueldo	-3,033.82
Fidicomisos Produfondos	63,703.96	Aportes IESS por pagar	-9,090.74
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	776,314.21	VACACIONES	-13,265.43
Cientes Quito	616,879.30	Terminacional Unilateral de trabajo	-59,948.67
Cientes Guayaquil	145,032.24	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-94,847.09
Provisión cuentas incobrables	-12,083.61	Prestamos IESS	-97.19
ORBISCORP	15,000.00	FONDO CESANTIA PRODUFONDOS	-290.00
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA	1,192.50	less Personal Kruger	-82.00
CXC SRI Notas de Credito	8,151.18	Cuentas por Pagar Ernesto kruger(Contratos)	-24,104.00
CXC Dominosoft S.A.	2,142.60	Cuentas por Pagar Pablo Zarate(Contratos)	-1,472.00
INVENTARIOS	23,351.00	Cuentas por Pagar Bolivar Montesdeoca(Contratos)	-1,472.00
Inventario Licencias	23,351.00	Cuentas por Pagar Boris Monsalve(Contratos)	-391.50
PRESTAMOS Y ANTICIPOS	49,953.16	Cuentas por Pagar Miguel Rivera(Contratos)	-9,384.00
Anticipo comisiones	1,600.00	Cuentas por Pagar Miguel Rivera	-57,554.40
Anticipo Sueldos	1,120.58	PASIVO NO CORRIENTE	-15,868.28
Ernesto kruger(Prestamos)	1,014.20	NO CORRIENTES	-15,868.28

Bolivar Montesdeoca(Prestamos)	35,000.00
Fernanda Naranjo(Prestamos)	266.68
Cristian Mieles(Prestamos)	1,829.03
Cristian Barahona(Prestamos)	266.68
Evelyn Manosalvas(Prestamos)	932.65
Xavier Miño(Prestamos)	962.34
Veronica Solorzano(Prestamos)	411.00
Mario Braganza(Prestamos)	6,000.00
Anticipo Fausto Albuja	550.00
IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO	89,073.87
Impuesto a la Renta Retenido BIENES	6,350.96
Impuesto a la Renta Retenido SERVICIOS	22,717.69
Retenciones en la Fuente años anteriores	60,005.22
CREDITO TRIBUTARIO ACUMULADO	10,329.17
Credito IVA acumulado siguiente mes	10,329.17
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	152,830.99
DEPRECIABLE	326,627.52
Muebles y enseres	32,963.23
Equipo de Computación	111,749.56
Equipo de Oficina	12,684.32
Edificios	169,230.41
DEPRECIACION ACUMULADA	-173,796.53
Muebles y enseres	-20,486.23
Equipo de Computación	-121,381.12
Equipo de Oficina	-8,028.13
Edificios	-23,901.05

CREDITOS BANCARIOS	-15,868.28
Banco Rumiñahui (L/P)	-15,868.28

PATRIMONIO	-408,922.25
PATRIMONIO NETO	-408,922.25
CAPITAL Y RESERVAS	-408,922.25
CAPITAL SOCIAL	-9,820.00
Ernesto Kruger capital	-6,283.82
Rivera Miguel capital	-2,359.75
Zarate Pablo	-392.00
Montesdeoca Bolivar	-784.43
RESERVAS	-246,217.34
Reserva Legal	-6,986.93
Reserva por Revalorizacion de Activos	-144,230.41
Reservas por Donacion	-95,000.00
UTILIDADES RETENIDAS EJERCICIOS ANTERIORES	-145,170.01
UTILIDAD / PERDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	-145,170.01
APORTE NUMERARIOS	-7,714.90
Ernesto Kruger(aporte Numerarios)	-4,936.76
Miguel rivera(aporte Numerarios)	-1,853.89
Pablo Zarate (aporte Numerarios)	-308.60
Bolivar Montesdeoca(aporte Numerarios)	-615.65

UTILIDAD DEL PERIODO 2009	-260,219.05
TOTAL PATRIMONIO	-669,141.30

TOTAL ACTIVOS	1,381,448.59
----------------------	---------------------

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	1,381,448.59
----------------------------------	---------------------

INDICES FINANCIEROS

INDICES PARA LICITACIONES SECTOR PUBLICO

1. ÍNDICE DE SOLVENCIA (DEBE SER IGUAL O MAYOR QUE 1,3)		
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>1,228,617.60</u>	1.76
<u>PASIVO CORRIENTE</u>	<u>696,439.01</u>	
2. ÍNDICE ESTRUCTURAL (DEBE SER IGUAL O MAYOR A 0,40)		
<u>PATRIMONIO</u>	<u>669,141.30</u>	0.48
<u>ACTIVO TOTAL</u>	<u>1,381,448.59</u>	
3. ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO (DEBE SER IGUAL O MENOR A 1,50)		
<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>712,307.29</u>	1.06
<u>PATRIMONIO</u>	<u>669,141.30</u>	
4. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO (DEBE SER IGUAL O MENOR A 0.50)		
<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>712,307.29</u>	0.52
<u>ACTIVO TOTAL</u>	<u>1,381,448.59</u>	

INDICES PARA MEDIR DESEMPEÑO

1. PARA EVALUAR LIQUIDEZ

	Datos	2009
Activo Corriente		1,228,677.60
Pasivo Corriente		<u>696,438.01</u>
Razón Corriente		1.76
	Datos	2008
Activo Corriente		1,228,677.60
Inventario		23,361.00
Pasivo Corriente		<u>696,438.01</u>
Razón Rápida o Prueba Ácida		1.73

2. PARA EVALUAR APALANCAMIENTO (USO DE CREDITO Y COMPOSICION DENTRO DE LA CIA)

	Datos	2009
Pasivo Total		712,307.29
Activo Total		<u>1,391,448.59</u>
Razón de Endeudamiento		61.66%
	Datos	2008
Pasivo corriente		696,438.01
Capital		<u>695,111.30</u>
Pasivo corriente a capital		1.01
	Datos	2008
Activo Total		1,391,448.59
Patrimonio		<u>695,111.30</u>
Apalancamiento Financiero		2.06

3. PARA EVALUAR ACTIVIDAD

	DATOS (A DICIEMBRE)	2009
Cuentas por Cobrar		776,314.21
Ventas		<u>2,051,693.04</u>
Cuentas por cobrar(Ventas por año / 365)		136.11
	DATOS (A Diciembre sin facturación extra)	2009
Cuentas por Cobrar		298,280.54
Ventas		<u>1,761,891.16</u>
Cuentas por cobrar(Ventas por año / 365)		36.48

NOTA: Para la evaluación de la actividad de la Empresa se debe considerar el índice con la información a Diciembre sin facturación adicional, pues la facturación adicional se realizó el 29 Dic. 2009, por un valor de 269,611.68 y de esta manera cumplir la meta de ventas de 2,051,693.04

	Datos	2009
Ventas		2,051,693.04
Activos Totales		<u>1,391,448.59</u>
Rotación del activo Total		1.48

ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS EJERCICIO 2009

ESTADO DE RESULTADO DICIEMBRE 2009 (%)				
CUENTA CONTABLE	SALDO		%	%
COMPRAS (INFRAESTRUCTURA)	469.556.49		26.21%	
SUELDOS Y REMUNERACIONES DEL PERSONAL KRUGER	814.707.34		45.48%	61.63%
OTROS COSTOS DIRECTOS Y SERVICIOS DE TERCEROS	54.050.12		3.02%	4.09%
GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	453.070.04		25.29%	34.28%
TOTAL GASTOS	1,791,383.99		100.00%	100.00%
TOTAL GASTO SIN INFRAESTRUCTURA	1,321,827.50			

COMENTARIOS

- Con respecto al total de costos y gastos sin infraestructura se establece que:
 - El 61.63% corresponde a los sueldos, salarios y honorarios de terceros del personal de Kruger que laboró en el 2009
 - El 4.09% corresponde a otros costos directos
 - El 34.28% corresponde a gastos de administración y ventas
- Con respecto a la utilidad neta del ejercicio 2009:

- Utilidad Neta / remuneraciones personal = $165,889.67 / 814,707.34 = 0.204$. Se interpreta que por cada dólar que egresa de la empresa por concepto de sueldos y remuneraciones se obtiene una utilidad neta después de impuestos del 20,4% es decir veinte centavos de dólar.
- Utilidad Neta / Gastos Administrativos = $165,889.67 / 453,070,04 = 0.366$ Se interpreta que por cada dólar que egresa de la empresa por concepto de Gastos administrativos se obtiene una utilidad neta después de impuestos del 36,6% es decir treinta y seis centavos de dólar de utilidad neta.
- Utilidad Neta / total de costos y gastos = $165,889.67 / 1.791.383,99 = 0.093$ Se interpreta que por cada dólar que egresa de la empresa por concepto de costos y gastos se obtiene una utilidad neta después de impuestos del 9,3% es decir nueve centavos de dólar de utilidad neta.
- Utilidad Neta / # de personal = $165,889.67 / 47 = 3.529.77$. Se interpreta que por cada colaborador la empresa tiene una utilidad neta de 3.529.77 dólares.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
1	ACTIVOS	173,278.01	160,663.50	222,261.38	216,774.52	226,424.24	279,971.94	498,219.81	748,223.79	971,926.77	1,381,448.89
1.1	ACTIVO CORRIENTE	127,462.99	111,996.78	142,608.69	156,925.50	185,361.00	224,738.60	463,820.29	645,657.19	816,639.24	1,228,817.80
1.1.1	CORRIENTES	127,462.99	111,996.78	142,608.69	156,925.50	185,361.00	224,738.60	463,820.29	645,657.19	816,639.24	1,228,817.80
1.1.1.01	CAJA	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	300.00	300.00	1,248.53	300.00	450.00
1.1.1.02	BANCOS	8,070.09	4,151.04	565.53	1,115.79	2,162.28	677.35	91,299.68	84,016.99	216,824.86	215,442.23
1.1.1.03	INVERSIONES	0.00	1,982.88	11,182.60	15,587.81	1,183.93	2,374.60	116.76	116.76	0.00	63,703.96
1.1.1.04	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	104,521.81	101,890.62	103,839.80	120,784.50	145,109.82	167,563.05	266,381.84	102,848.42	363,913.31	776,314.21
1.1.1.06	INVENTARIOS	0.00	0.00	17,159.90	0.00	17,228.84	17,228.84	21,371.70	201,000.52	0.00	23,351.00
1.1.1.07	PRESTAMOS Y ANTICIPOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11,131.93	49,853.16
1.1.1.08	IVA EN COMPRAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,695.72	43,980.43	43,980.43	0.00
1.1.1.09	IVA RETENIDO EN VENTAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1.1.1.10	IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO	0.00	2,283.85	914.76	7,249.00	5,964.34	10,760.04	13,842.00	0.00	56,246.25	89,073.87
1.1.1.12	CREDITO TRIBUTARIO ACUMULADO	14,721.09	2,618.39	8,896.10	12,038.40	13,581.99	25,834.52	55,812.59	112,347.54	120,442.85	10,329.17
1.2	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	46,815.02	48,666.72	79,752.67	69,849.02	41,063.24	55,233.34	44,399.52	202,886.60	156,287.53	162,830.99
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	46,815.02	48,666.72	79,752.67	69,849.02	41,063.24	55,233.34	44,399.52	202,886.60	156,287.53	162,830.99
1.2.1.02	DEPRECIABLE	57,760.48	71,583.47	106,079.53	106,704.48	103,614.66	140,486.00	154,617.06	315,466.00	316,272.02	326,627.52
1.2.1.02.1	Muebles y enseres	57,760.48	16,918.67	23,213.27	24,775.51	19,473.14	31,502.49	31,656.09	32,763.23	32,763.23	32,963.23
1.2.1.02.2	Equipo de Computación	0.00	53,534.80	56,866.26	56,928.97	52,002.85	74,020.74	37,601.61	102,913.00	103,719.02	111,749.56
1.2.1.02.3	Equipo de Oficina	0.00	0.00	0.00	0.00	7,038.77	9,942.77	10,359.36	10,559.36	10,559.36	12,884.32
1.2.1.02.4	Edificios	0.00	0.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	169,230.41	169,230.41	169,230.41
1.2.1.03	DEPRECIACION ACUMULADA	-11,945.44	-22,966.75	-25,326.86	-46,855.46	-62,451.32	-85,252.68	-110,217.54	-112,799.40	-160,984.49	-173,796.53
1.2.1.03.1	Muebles y enseres	-11,945.44	-3,812.85	0.00	0.00	-7,529.86	-9,477.22	-11,424.53	-13,933.51	-17,209.67	-20,486.23
1.2.1.03.2	Equipo de Computación	0.00	-19,173.90	-25,326.86	-46,855.46	-48,124.83	-66,830.37	-87,601.61	-85,989.83	-121,381.12	-121,381.12
1.2.1.03.3	Equipo de Oficina	0.00	0.00	0.00	0.00	-3,152.34	-4,050.54	-5,046.78	-6,898.13	-6,954.01	-8,028.13
1.2.1.03.4	Edificios	0.00	0.00	0.00	0.00	-3,644.49	-4,894.53	-6,144.57	-6,877.93	-15,439.49	-23,901.05
2	PASIVOS	112,894.36	120,978.36	198,543.84	160,383.72	172,789.58	219,605.54	448,815.22	440,971.47	515,461.97	806,636.70
2.1	PASIVO CORRIENTE	73,975.12	61,696.83	141,706.86	96,505.26	98,116.97	157,868.72	410,941.55	419,584.89	494,976.39	790,768.42
2.1.1	CORRIENTES	73,975.12	61,696.83	141,706.86	96,505.26	98,116.97	157,868.72	410,941.55	419,584.89	494,976.39	790,768.42
2.1.1.01	CUENTAS POR PAGAR	3,831.33	12,522.93	43,869.55	6,348.33	7,351.96	10,359.36	33,374.34	31,844.24	31,844.24	383,595.16
2.1.1.02	ANTICIPO DE CLIENTES	0.00	3,525.00	6,700.00	16,833.90	0.00	2,200.58	4,179.50	0.00	0.00	122,974.39
2.1.1.03	IVA EN VENTAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2.1.1.04	RETENCIÓN DE IVA Y DE RENTA	4,351.98	5,812.20	9,488.91	16,289.83	16,749.45	20,648.84	34,892.15	25,135.49	24,824.49	6,764.18
2.1.1.05	PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	3,453.57	4,896.24	2,791.32	4,580.55	0.00	0.00	0.00	2,862.00	85,894.68	86,648.19
2.1.1.06	PRESTAMOS ACCIONISTAS Y CIAS. REL	0.00	0.00	2,124.42	3,058.28	334.02	10,000.00	4,330.51	93.06	0.00	0.00
2.1.1.07	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	26,338.28	15,938.49	68,704.86	60,440.75	30,761.84	64,209.07	135,734.83	0.00	501,389.03	169,178.68
2.2	PASIVO NO CORRIENTE	38,919.24	59,376.53	56,836.98	63,888.46	74,672.61	62,645.82	37,673.67	21,386.58	21,386.58	15,068.28
2.2.1	NO CORRIENTES	38,919.24	59,376.53	56,836.98	63,888.46	74,672.61	62,645.82	37,673.67	21,386.58	21,386.58	15,068.28
2.2.1.01	CREDITOS BANCARIOS	38,919.24	59,376.53	56,836.98	63,888.46	74,672.61	62,645.82	37,673.67	21,386.58	21,386.58	15,068.28
3	PATRIMONIO	60,383.65	39,587.14	23,717.52	66,380.80	53,634.66	60,466.40	49,604.58	307,252.32	456,464.80	574,811.89
3.1	PATRIMONIO NETO	60,383.65	39,587.14	23,717.52	66,380.80	53,634.66	60,466.40	49,604.58	307,252.32	456,464.80	574,811.89
3.1.1	CAPITAL Y RESERVAS	60,383.65	39,587.14	23,717.52	66,380.80	53,634.66	60,466.40	49,604.58	307,252.32	456,464.80	574,811.89
3.1.1.01	CAPITAL SOCIAL	4,910.00	4,910.00	4,910.00	4,910.00	4,910.00	4,910.00	4,910.00	9,820.00	9,820.00	9,820.00
3.1.1.02	RESERVAS	13,723.33	16,832.62	17,935.93	17,935.93	28,441.89	7,941.00	7,941.00	6,986.93	6,986.93	248,217.34
3.1.1.03	UTILIDADES RETENIDAS EJERCICIOS ANTERIORES	36,840.32	12,933.96	-29,038.97	13,624.31	-15,431.12	29,901.51	6,760.73	26,132.13	200,427.46	311,059.85
3.1.1.05	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	4,910.00	4,910.56	29,910.56	29,910.56	35,713.89	35,713.89	29,992.85	264,313.26	239,230.41	7,714.90
	TOTAL ACTIVOS	173,278.01	160,663.50	222,261.38	216,774.52	226,424.24	279,971.94	498,219.81	748,223.79	971,926.77	1,381,448.89
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	173,278.01	160,663.50	222,261.38	216,774.52	226,424.24	279,971.94	498,219.80	748,223.79	971,926.77	1,381,448.89

COMPARATIVO PRESENTACION PORCENTUAL

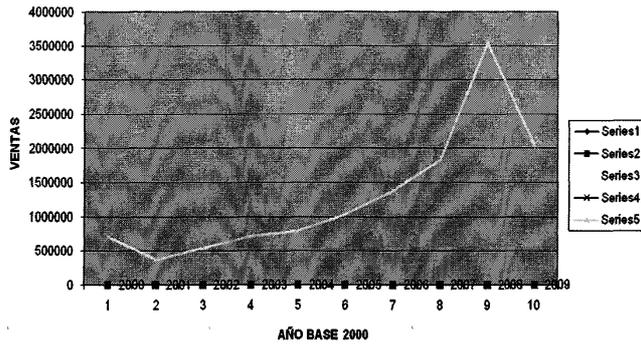
EMPRESA KRUGERCORPORATION S.A											
BALANCE GENERAL											
COMPARATIVO TCA											
		AÑO BASE									
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
1	ACTIVOS		-7.34%	38.43%	-2.47%	4.45%	23.66%	77.95%	50.18%	29.90%	42.14%
1.1	ACTIVO CORRIENTE		-12.43%	27.24%	10.12%	18.12%	21.24%	101.93%	20.21%	49.69%	50.46%
1.1.1	CORRIENTES		-12.43%	27.24%	10.12%	18.12%	21.24%	101.93%	20.21%	49.69%	50.46%
1.1.1.01	CAJA		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	316.18%	-75.97%	50.00%
1.1.1.02	BANCOS		-48.56%	-86.38%	97.30%	93.79%	-68.67%	13378.95%	-7.98%	160.21%	-1.46%
1.1.1.03	INVERSIONES		0.00%	923.22%	39.39%	-92.53%	104.03%	-95.06%	0.00%	-100.00%	100.00%
1.1.1.04	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		-2.71%	2.11%	16.32%	20.14%	15.47%	60.17%	-61.68%	253.64%	113.32%
1.1.1.06	INVENTARIOS		0.00%	0.00%	-100.00%	0.00%	0.00%	24.05%	840.50%	-100.00%	100.00%
1.1.1.07	PRESTAMOS Y ANTICIPOS		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	348.74%
1.1.1.08	IVA EN COMPRAS		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1531.49%	0.00%	-100.00%
1.1.1.09	IVA RETENIDO EN VENTAS		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
1.1.1.10	IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO		0.00%	-60.12%	692.45%	-17.72%	80.41%	28.64%	-100.00%	0.00%	52.93%
1.1.1.12	CREDITO TRIBUTARIO ACUMULADO		-62.21%	232.12%	38.43%	12.82%	90.21%	116.04%	101.29%	7.21%	-91.42%
1.2	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		0.01%	64.21%	-24.96%	-31.39%	34.51%	-19.61%	356.46%	-23.38%	-1.58%
1.2.1	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		0.01%	64.21%	-24.96%	-31.39%	34.51%	-19.61%	356.46%	-23.38%	-1.58%
1.2.1.02	DEPRECIABLE		23.89%	46.86%	1.66%	-2.99%	36.72%	104.03%	104.03%	0.26%	3.27%
1.2.1.02.1	Muebles y enseres		-68.60%	28.63%	6.73%	-21.40%	61.77%	0.49%	3.50%	0.00%	0.61%
1.2.1.02.2	Equipo de Computación		0.00%	6.22%	0.11%	-8.65%	42.34%	18.35%	17.48%	0.78%	7.74%
1.2.1.02.3	Edificios		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	41.54%	3.93%	1.93%	0.00%	20.12%
1.2.1.03	DEPRECIACION ACUMULADA		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	576.92%	0.00%	0.00%
1.2.1.03.1	Muebles y enseres		82.43%	10.18%	85.00%	33.29%	36.61%	29.28%	2.34%	42.72%	7.96%
1.2.1.03.2	Equipo de Computación		-68.08%	-100.00%	0.00%	0.00%	25.86%	20.55%	21.96%	23.51%	19.04%
1.2.1.03.3	Edificios		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.71%	31.08%	-1.84%	41.16%	0.00%
1.2.1.03.4	Equipo de Oficina		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	28.49%	24.60%	16.87%	17.90%	15.45%
1.2.1.03.5	Edificios		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	34.30%	25.54%	13.56%	121.26%	54.80%
2	PASIVOS		7.46%	64.12%	-24.26%	14.89%	21.83%	113.11%	-1.70%	16.89%	56.49%
2.1	PASIVO CORRIENTE		-16.73%	130.04%	-31.50%	1.67%	60.89%	160.32%	2.10%	17.75%	60.05%
2.1.1	CORRIENTES		-16.73%	130.04%	-31.50%	1.67%	60.89%	160.32%	2.10%	17.75%	60.05%
2.1.1.01	CUENTAS POR PAGAR		67.71%	406.91%	63.71%	309.15%	56.06%	899.35%	69.06%	96.06%	3124.26%
2.1.1.02	ANTICIPO DE CLIENTES		0.00%	63.02%	61.70%	100.00%	0.00%	79.85%	100.00%	0.00%	75.00%
2.1.1.03	IVA EN VENTAS		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
2.1.1.04	RETENCIÓN DE IVA Y DE RENTA		33.55%	63.22%	92.58%	-8.32%	23.28%	68.96%	-27.96%	-1.24%	-72.75%
2.1.1.05	PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR		35.96%	-40.56%	64.10%	-100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2780.44%	3.21%
2.1.1.06	PRESTAMOS ACCIONISTAS Y CIAS. REL.		0.00%	0.00%	43.96%	-89.06%	2893.83%	-50.66%	-97.85%	-100.00%	0.00%
2.2	PASIVO NO CORRIENTE		52.56%	-4.28%	-5.19%	36.57%	-29.50%	-28.44%	-43.23%	0.00%	-25.80%
2.2.1	NO CORRIENTES		52.56%	-4.28%	-5.19%	36.57%	-29.50%	-28.44%	-43.23%	0.00%	-25.80%
2.2.1.01	CREDITOS BANCARIOS		52.56%	-4.28%	-5.19%	36.57%	-29.50%	-28.44%	-43.23%	0.00%	-25.80%
3	PATRIMONIO		-34.44%	-40.09%	179.88%	-19.20%	29.52%	-28.59%	519.40%	48.56%	25.93%
3.1	PATRIMONIO NETO		-34.44%	-40.09%	179.88%	-19.20%	29.52%	-28.59%	519.40%	48.56%	25.93%
3.1.1	CAPITAL Y RESERVAS		-34.44%	-40.09%	179.88%	-19.20%	29.52%	-28.59%	519.40%	48.56%	25.93%
3.1.1.01	CAPITAL SOCIAL		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
3.1.1.02	RESERVAS		22.68%	6.55%	0.00%	56.57%	-72.06%	0.00%	-12.91%	0.00%	3423.97%
3.1.1.03	UTILIDADES RETENIDAS EJERCICIOS ANTERIORES		-64.89%	-324.52%	-146.82%	-213.26%	-236.45%	-67.65%	286.53%	666.06%	55.20%
3.1.1.05	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES		0.01%	506.11%	0.00%	19.40%	0.00%	-16.02%	781.25%	-9.49%	-96.78%

EMPRESA KRUGER CORPORATION S.A. PERDIDAS Y GANANCIAS COMPARATIVO		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
4	VENTAS	718,312.89	373,121.86	946,418.28	718,918.76	796,186.81	1,042,832.63	1,385,774.36	1,832,769.81	3,539,498.17	2,051,803.04
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	788,971.96	373,121.86	946,418.28	718,918.76	796,141.13	1,042,832.63	1,385,774.36	1,832,769.81	3,539,286.72	2,049,880.99
4.1.1	INGRESOS POR VENTAS SERVICIOS Y LICENCIAS	788,971.96	373,121.86	946,418.28	718,918.76	796,141.13	1,042,832.63	1,385,774.36	1,832,769.81	3,539,286.72	2,049,880.99
4.1.1.01	INGRESOS POR SERVICIOS 12%	700,167.84	365,982.37	919,886.46	714,145.03	786,111.53	1,037,732.97	1,384,732.69	1,822,982.10	2,220,830.64	1,977,666.69
4.1.1.02	INGRESOS POR SERVICIOS 0%	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,308,086.90	226,066.14
4.1.1.03	INGRESOS POR OTRAS RENTAS	8,804.12	7,139.49	26,531.74	2,769.73	3,029.60	5,218.66	991.67	8,786.91	4,348.18	28,149.26
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES	1,342.93	0.00	0.00	0.00	965.78	0.00	0.00	0.00	214.45	1,722.05
4.2.1	INTERESES GANADOS	1,342.93	0.00	0.00	0.00	965.78	0.00	0.00	0.00	214.45	1,722.05
4.2.1.01	INTERESES FINANCIEROS	1,342.93	0.00	0.00	0.00	965.78	0.00	0.00	0.00	214.45	1,722.05
5	GASTOS	873,142.37	388,868.68	863,646.29	681,698.88	786,798.83	1,021,981.12	1,379,268.83	1,811,881.38	3,365,184.54	1,791,383.96
5.1	COSTOS	817,274.89	288,242.72	483,862.93	476,494.88	577,828.81	733,878.17	985,281.24	1,343,149.29	2,351,463.77	979,717.83
5.1.1	COSTOS DIRECTOS	817,274.89	288,242.72	483,862.93	476,494.88	577,828.81	733,878.17	985,281.24	1,343,149.29	2,351,463.77	979,717.83
5.1.1.01	COMPRAS (INFRAESTRUCTURA)	404,534.25	107,886.36	89,825.03	75,351.94	158,232.72	180,768.88	382,810.69	766,405.49	1,789,826.02	469,556.49
5.1.1.02	COMPRA DE SERVICIOS REMUNERACIONES DIRECTAS	53,291.29	96,377.60	128,371.85	184,851.72	368,265.42	195,871.81	145,479.39	343,099.84	421,063.49	498,111.02
5.1.1.03	OTROS COSTOS DIRECTOS Y SERVICIOS DE TERCEROS	35,449.35	84,008.76	187,666.05	293,412.14	52,330.67	349,238.70	376,991.16	233,639.96	170,478.27	64,050.32
5.2	GASTOS	55,867.48	100,625.96	179,783.36	205,204.00	208,970.02	288,102.95	473,987.59	467,732.09	1,013,721.07	811,666.13
5.2.1	GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	55,867.48	100,625.96	179,783.36	205,204.00	208,970.02	288,102.95	473,987.59	467,732.09	1,013,721.07	811,666.13
5.2.1.01	GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS	55,867.48	100,625.96	179,783.36	205,204.00	208,970.02	288,102.95	473,987.59	467,732.09	1,013,721.07	811,666.13
	UTILIDAD/PERDIDA DEL PERIODO	37,171.62	13,266.28	-24,227.09	36,019.88	9,355.98	20,851.51	6,514.43	21,887.63	174,296.33	280,219.09

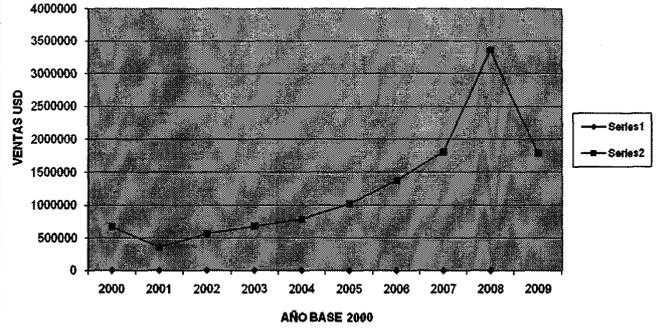
COMPARATIVO PRESENTACION PORCENTUAL

EMPRESA KRUGER CORPORATION S.A. PERDIDAS Y GANANCIAS COMPARATIVO TCA		AÑO BASE									
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
4	VENTAS		-47%	46%	31%	11%	31%	33%	32%	93%	-42%
4.1	INGRESOS OPERACIONALES		-47%	46%	31%	11%	31%	33%	32%	93%	-42%
4.1.1	INGRESOS POR VENTAS SERVICIOS Y LICENCIAS		-47%	46%	31%	11%	31%	33%	32%	93%	-42%
4.1.1.01	INGRESOS POR SERVICIOS 12%		-48%	42%	37%	10%	32%	33%	32%	22%	-19%
4.1.1.02	INGRESOS POR SERVICIOS 0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-83%
4.1.1.03	INGRESOS POR OTRAS RENTAS		-19%	258%	-89%	226%	-42%	-81%	897%	-56%	501%
4.2	INGRESOS NO OPERACIONALES		-100%	0%	0%	0%	-100%	0%	0%	0%	703%
4.2.1	INTERESES GANADOS		-100%	0%	0%	0%	-100%	0%	0%	0%	703%
4.2.1.01	INTERESES FINANCIEROS		-100%	0%	0%	0%	-100%	0%	0%	0%	703%
5	GASTOS		-47%	58%	20%	15%	30%	36%	31%	86%	-47%
5.1	COSTOS		-51%	58%	18%	21%	27%	23%	48%	75%	-58%
5.1.1	COSTOS DIRECTOS		-51%	58%	18%	21%	27%	23%	48%	75%	-58%
5.1.1.01	COMPRAS (INFRAESTRUCTURA)		-73%	-17%	-15%	109%	20%	101%	100%	130%	-73%
5.1.1.02	COMPRA DE SERVICIOS REMUNERACIONES DIRECTAS		81%	31%	-16%	245%	-47%	-25%	136%	23%	8%
5.1.1.03	OTROS COSTOS DIRECTOS Y SERVICIOS DE TERCEROS		-14%	268%	56%	-82%	567%	8%	-36%	-27%	-68%
5.2	GASTOS		-33%	58%	24%	2%	37%	64%	-1%	117%	-20%
5.2.1	GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS		-33%	58%	24%	2%	37%	64%	-1%	117%	-20%
5.2.1.01	GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS		-33%	58%	24%	2%	37%	64%	-1%	117%	-20%
	UTILIDAD/PERDIDA DEL PERIODO		-64%	-283%	-245%	-73%	124%	-69%	233%	704%	49%

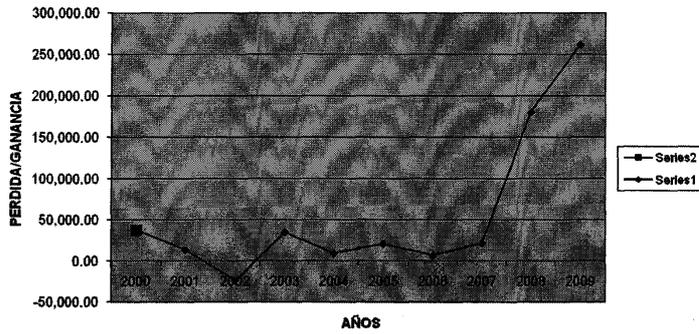
LINEA DE TENDENCIA VENTAS KRUGER CORPORATION S.A

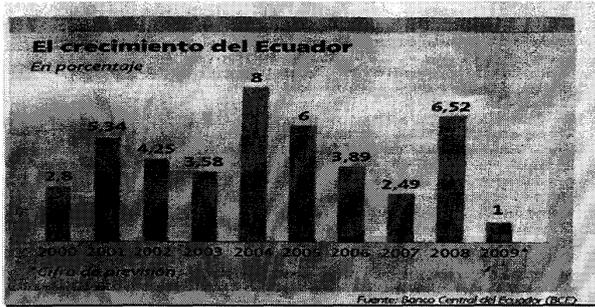


TENDENCIA COSTOS Y GASTOS KRUGER CORPORATION S.A



GANANCIAS Y PERDIDAS





LÍDERES / LUNES 4 DE ENERO DE 2010

Indicadores

Macroeconomía

PIB (proyección de crecimiento para 2009)	0,98%
Ingreso per cápita (proyección 2009)	USD 3 592
Inflación mensual (noviembre 2009)	0,34%
Inflación anual a diciembre de 2008	8,8%
Tasa de desempleo en el Ecuador (hasta septiembre)	9,1%
Salario mínimo vital 2009	USD 218
Canasta familiar básica (noviembre)	USD 522,59

Fuentes: Banco Central del Ecuador, INEC y Ministerio de Finanzas

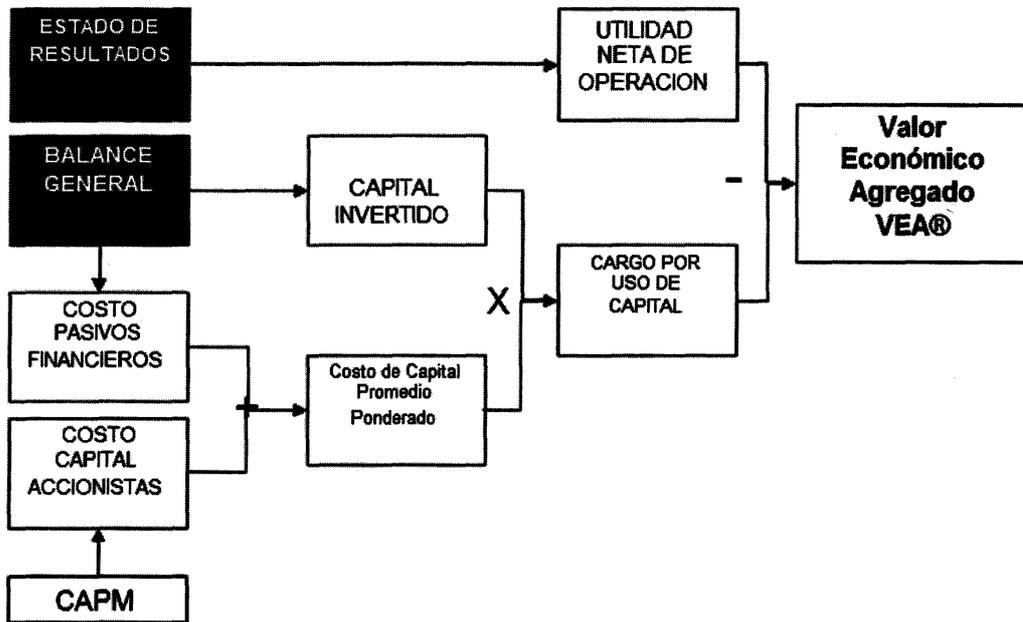
Índices financieros



SITUACION DEL PAIS

www.krcud

CALCULO DEL EVA



El EVA es (Valor económico agregado VEA o utilidad económica del ejercicio) mide la eficiencia de la operación de la empresa durante un ejercicio. Se diferencia de la utilidad contable porque en esta última no se refleja el costo del capital del patrimonio.

INDICADORES FINANCIEROS PARA LA MEDICION DE LA CREACION DE VALOR DE KRUGER

Indicador	2009	Varacion	
Rentabilidad Empresarial			
Utilidad Neta/Ventas	165,889.67	0.081	0.0099
	2,051,609.04		
Utilidad por Accion			
Utilidad Neta/# de acciones	165,889.67	16.893	9.578
	9,820.00		
ROI			
Utilidad antes Imp/activo	260,219.09	0.188	0.035
	1,381,448.59		

Por cada dolar que vende Kruger en el 2009 se tiene 0.081 ctvos de utilidad neta. Se sumaron los anticipos de clientes

Por cada accion de Kruger en el 2009 se tiene 16.893 dolares de utilidad neta

Por cada dolar del activo se tiene un retorno en el 2009 de 0.188 ctvos

CAPITAL INVERTIDO Kruger	2009
CXC	776,314.21
Otros Activos Corrientes	236,411.16
Caja y Bancos	215,892.00
Activo corriente	1,228,617.37
Pasivo Corriente	696,439.01
Capital de Trabajo	532,178.36
Activos Fijos Netos	152,830.99
Capital invertido	685,009.35
RDI Capital Invertido	
Utilidad Neta/Capital Invertido	165,889.67
	685,009.35

Kruger tuvo un capital invertido en el 2009 de 685009.35 para vender 2051609.04 y para tener una utilidad NETA de 165889.67

Por cada dolar del capital invertido Kruger tuvo en el 2009 una utilidad neta 0.242 ctvos o el 24.2%.

COSTO PROMEDIO PONDERADO CAPITAL		2009
WACC		
%Deuda=Pasivos/Activos	712,307.29	0.516
	1,381,448.59	
Costo de la deuda (kd)		0.160
Tasa maxima de consumo tomado de Lideres		
Tasa 25% Impuesto renta		0.250
Costo de Capital (kc)		0.300
30% de rentabilidad del capital		
%Patrimonio=Primonio/Activo	669,141.30	0.484
	1,381,448.59	
CPPC=kd*(pasivo/activo)+(1-kc)*kc*(patrimonio/activo)		0.207
CALCULO DEL ROI		
2009		
Ventas	2,051,608.04	
Costo de Ventas	-510,161.14	
Licencias	-469,556.49	
Utilidad Bruta	1,071,885.41	
Gastos	-811,666.32	
Utilidad operativa	260,219.09	
15% Empleados	-39,032.86	
Impuesto Renta 25%	-55,296.56	
Utilidad Neta	165,889.67	
Capital Invertido	665,009.35	
ROI= Utilidad Neta /Capital Invertido	165,889.67	0.242
	665,009.35	
Ventas/Capital Invertido		2.995
ROI > cppc Kruger genera valor 2009 y 2008		
ROI = cppc Kruger no crea ni destruye valor		
ROI < cppc Kruger Destruye valor		

CALCULO DEL EVA		2009	
ROI		0.242	
CPPC(WACC)		0.207	
ROI-CPPC		0.035	
Capital Invertido		685,009.95	
EVA=(ROI-CPPC)*Capital Invertido		23,964.10	La utilidad generada es suficiente para cubrir el costo del capital empleado. En el 2009
Decremento del Evc 2009 Vs 2008		117,459.70	
		-125.63%	

En el 2009 Kruger generó una utilidad económica (EVA) de 23.964,10, mientras que la utilidad neta contable es de 165,889.67 usd. Al ser EVA positivo la empresa ha generado una rentabilidad a su costo de capital, en otras palabras la empresa es capaz de crear valor para los accionistas.

CONCLUSIONES

A pesar de la situación del país Kruger sigue generando utilidades en crecimiento sustentado desde el año 2003.

En cuanto al EVA la empresa sigue creando valor económico para los accionistas

POR QUE?

- KNOWLEDGE alto tecnológico (diferencia de la competencia). Colaboradores comprometidos con Kruger (práctica de valores internos). Relacionamiento con clientes (credibilidad)
- Finanzas sanas Kruger no ha tenido la necesidad de recurrir a endeudamientos con terceros (bancos, factoring) para cumplir con sus pasivos (proveedores, nóminas, operación....)
- Se ha realizado inversiones (a la crisis se le ha visto que es una oportunidad); capacitación al personal, nuevas contrataciones, búsqueda de nuevos productos (Polymita, fruto de esto tenemos 2 proyectos en marcha), inversiones en HW (blead's) y SW, compra de generador de energía.

c) Factores de Riesgo

Kruger esta expuesta a riesgos asociados con la naturaleza de su negocio. Un resumen es el siguiente.

Los siguientes factores del medio ambiente se considera influyen en forma directa en los ingresos (considerando participación de mercado), en la estructura de costos, en la vigencia y sostenibilidad de las empresas que operan en la industria de las TICs en forma general y en el desempeño de KRUGER en forma particular:

FACTOR EXTERNO	INFLUENCIA EN LA INDUSTRIA DEL TIC	AMENAZA OPORTUNIDAD
La variación del PIB no petrolero del sector productivo.	Determina las expectativas de crecimiento de las empresas y por lo tanto la intención de hacer inversiones. Esas expectativas conllevan la necesidad de hacer inversiones TIC	A
Gobierno defina políticas públicas que apoyen a las actividades productivas del sector IT	Crecimiento derivado de este concepto reactiva la demanda por soluciones IT	O
Disponibilidad de líneas de financiamiento, facilidad de acceso y tasas de interés para capital de trabajo y de inversión	Facilita y determina el costo del financiamiento de la cartera y la rentabilidad de las iniciativas de inversión en nuevos mercados y productos.	O
Políticas Salariales decretados por el gobierno.	Costo de la masa salarial total de la empresa determina el nivel de margen sobre los ingresos	A
Innovaciones tecnológicas mundiales, que consiste en la dinámica y velocidad con las que	Determina el ciclo de vida de los productos y servicios IT. En fase embrionaria y de	O

los descubrimientos científicos se convierten en innovaciones y se encuentran a disposición del mercado	crecimiento refleja las inversiones que hacen crecer el valor de las empresas, en fase de madurez, genera grandes cantidades de efectivo y en fase de decrecimiento determinan riesgo de obsolescencia frente al mercado	
Disponibilidad de profesionales calificados, de acuerdo al conocimiento de tecnología de Kruger	Capacidad Productiva de Kruger	A
Imagen País, la globalización hace que las relaciones entre países y su imagen permiten convenios y ayudas entre ellos. Sobre todo los países que se encuentran en el mismo continente.	Procesos más complicados en la apertura de nuevos mercados y la falta de consolidación en aquellos	A
Competencia interna (Rivalidad competitiva) Empresas que compiten contra Kruger	Transformando el mercado en un océano rojo. Obligando a buscar océanos azules	O
Proyectos de gobierno electrónico, proyectos a ser desarrollados en el sector público	El mayor comprador será el estado Ecuatoriano en el año 2010. Sin embargo se torna en un problema para Kruger al ser un mal pagador	O

Para mitigar los riesgos mencionados se ha establecido los siguientes factores de éxito:

DIMENSION	FACTOR DE EXITO	FORMA EN QUE INFLUYE EN KRUGER	INDICADORES DE GESTION	F - D
FINANCIERO	Penetración en los mercados actuales. Ingresos operacionales derivados de la ampliación de las líneas de productos y servicios en los mercados y clientes actuales	Base del crecimiento de la corporación, apalancando financieramente el crecimiento de nuevas plazas y líneas de negocio	Crecimiento en la facturación en la base de mercado actual Crecimiento de la base de clientes en el mercado ecuatoriano (Participación de mercado)	F
	Desarrollo y penetración de nuevos mercados. Ingresos operacionales derivados de penetración en nuevas plazas diferentes al del ámbito nacional	Incrementa en forma sustentable el tamaños de la empresa y su valor en el largo plazo	Plazas internacionales en las que Kruger hace inversiones Plazas adicionales que han superado punto de equilibrio Nota: califican inversiones con intervención de mercado y estructura propia o de aliados estratégicos.	D

			No califican ventas coyunturales	
	<p>Eficiencia de los proyectos: ciclos, horas y gastos.</p> <p>Cumplimiento de los indicadores de gestión frente a los clientes en términos de calidad, tiempo de entrega, recursos profesionales presupuestados y recuperación de los gastos incurridos</p>	<p>Satisfacción del cliente permite negocios recurrentes</p> <p>Cumplimiento de plazos permite un adecuado manejo de la liquidez</p> <p>Uso adecuado de los recursos permite cumplir metas de rentabilidad de cada proyecto</p>	<p>Lead time en términos proyectos y cada una de sus fases</p> <p>Horas reales sobre horas presupuestadas</p> <p>Tarifa real/ tarifa presupuestada</p> <p>Gastos sin recuperar/gastos totales</p> <p>Mediciones globales:</p> <p>Margen sobre las ventas totales</p> <p>Factor K (liquidez y capital de trabajo)</p>	F
	<p>Cargabilidad del tiempo disponible</p> <p>Utilización de la capacidad de recursos profesionales disponible para la venta a clientes a través de los proyectos y los productos y servicios de la firma.</p>	<p>En la medida en que se utilice al máximo la capacidad instalada medida en horas de la totalidad del equipo profesional a las tarifas establecidas, se maximiza el margen de la empresa.</p>	<p>Horas facturadas (cargables) /total de horas disponibles (num. De profesionales * aprox 2000)</p> <p>Tarifa real / tarifa presupuestada</p>	F
MERCADOS Y CLIENTES	<p>Relaciones estratégicas de largo plazo con clientes seleccionados que producen proyectos recurrentes. Estas relaciones se basan en :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alineamiento de las estrategias TIC con las estrategias del cliente • Confianza en que las soluciones 	<p>Una cartera fidelizada de clientes produce:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flujos de ingresos que se pueden proyectar en el tiempo • Credenciales que apoyan el proceso de ventas • Reducción en las inversiones para atraer clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes activos que se encuentren entre las 500 mejores empresas del país • Tiempo promedio de relación con los clientes en el período de planificación • Porcentaje de facturación de clientes fidelizados en relación a la facturación total 	F

	de punta ofrecidas apoyan su ventaja competitiva			
	Las aplicaciones ICT de frente al cliente deben ser <ul style="list-style-type: none"> • Innovadoras • Integrales • De alto retorno sobre la inversión (perspectiva cliente) 	El cliente preferirá soluciones de estas características lo que permitirá aumentar la Participación en el portafolio ICT del cliente y la participación de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Únicas de mercado • Integralidad ERP • Ingresos adicionales post implantación /inversión (anualizada) 	F
INTERNA Estrategia de desarrollo de productos	Proceso dentro de la estructura de la empresa que genera productos y servicios integrales, innovadores y generadores de ventaja competitiva en los clientes. Son piezas de conocimiento que pueden ser replicables e implantables exitosamente en otros mercados.	La consolidación del conocimiento de la organización en productos replicables permite: <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el valor de la empresa en términos de su capacidad de generar nuevos flujos operacionales • Mitiga el riesgo de obsolescencia • Generar economías de escala al acelerar las curvas de aprendizaje de los proyectos • Consolidar conocimiento que tiene riesgo de dispersarse por falta de formalización y documentación adecuadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura formal dentro de la cadena de valor de Kruger • Inversiones en I&D como porcentaje de los ingresos totales justificadas en <ul style="list-style-type: none"> ○ Factibilidad de mercado ○ Factibilidad técnica ○ Factibilidad financiera • Numero de productos y servicios que se formalizan y salen al mercado: <ul style="list-style-type: none"> ○ Formalizados ○ Probados ○ Documentados ○ Personal entrenado ○ Unidad de negocios asignada 	D
ESTRATEGIA: Eficiencia de la operación	Calidad, costo y productividad de la cadena de valor	Aumento de la eficacia y eficiencia en los procesos de ventas, operaciones y aumentan la fidelización y el	<ul style="list-style-type: none"> • Reprocesos • No conformidades • Curvas de aprendizaje • Horas negras para compensar 	D

		margen	ineficiencias (horas extras pagadas)	
APRENDIZAJE Y CAPITAL HUMANO: Estrategia: reconocer, atraer, desarrollar y retener el mejor talento	No existe en el mercado profesionales acordes a las necesidades reales del mercado y a los requerimientos de Kruger.	Aumentar el personal profesional calificado. Fidelizar a los colaboradores de Kruger. Disponer del personal profesional para proyectos exitosos	Disminuir en 20% los retrabajos y las horas por pérdidas negras por la falta de calidad en la ejecución de los trabajos.	D

Competencia.

El apareamiento de nuevas empresas Software House (tanto nacionales como extranjeras), y sobre todo de SW Open Source ha promovido que el desarrollo de SW ya no sea el diferenciador de las empresas de esta industria. Además algunas de estas empresas (TATA) han contratado a técnicos de Kruger, lo que ocasiona pérdidas para la organización.

Para mitigar este riesgo Kruger ha planteado el cambio de su visión, misión, valores y ha establecido la nueva estrategia para desarrollar su proceso de negocio

NUESTRA MISION EMPRESARIAL

“Somos el socio estratégico de organizaciones que mejoran su competitividad a través del uso innovador de tecnología”

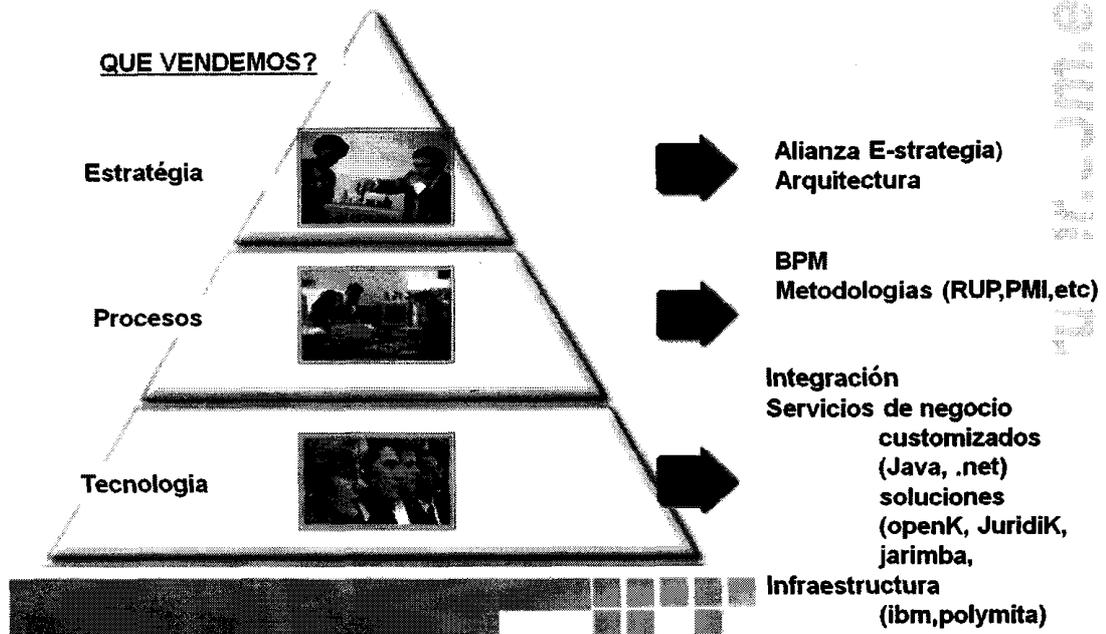
NUESTROS VALORES CORPORATIVOS

- 1 El Cliente es lo primero***
- 2 Trabajo en Equipo***
- 3 Innovación y proactividad***
- 4 Hacer bien las cosas***
- 5 Agilidad:***
- 6 Integridad***
- 7 Respeto***

NUESTRA VISION EMPRESARIAL

“Ser una Corporación internacional de gran prestigio y valor, generadora de tecnología y modelos de negocios innovadores”

ESTRATEGIA PARA EL PROCESO DE NEGOCIO DE KRUGER



Desdolarización

Los resultados Kruger también pueden verse afectados por cambio de moneda, teniendo impacto sobre todo en las cuentas por cobrar con énfasis en los clientes del sector público. Para mitigar este riesgo se procede a establecer como política de Kruger “Realizar la cobranza de clientes con agilidad y buenos oficios de tal manera que la cobranza este dentro de los 30 días, tiempo que otorga kruger los clientes para el pago de sus facturas”. Sin embargo Kruger dispone de capital de trabajo que permite sustentar la empresa en el caso de incumplimiento de pagos por parte de los clientes especialmente del sector público.

Proyectos con problemas

RRHH del SRI, este proyecto se solvento mediante ajustarse a la clausula del contrato que menciona TERMINACION POR MUTUO ACUERDO, fue la mejor manera de resolverlo, se debe mencionar que a Kruger le costó 6000 usd dólares, por un tema de multas. Sin embargo consideramos que este valor es manejable versus enfrentar un problema de proveedores incumplidos en el sector público, pues al ser declarado proveedor incumplido Kruger esta impedido de prestar sus servicios en el sector por 5 años. La empresa canceló 6.000 dólares al SRI por concepto de multas del contrato.

FLOPEC, Kruger subcontrató para el levantamiento de procesos al Ing. Edison Estevez, cuya responsabilidad fue levantar los procesos bajo BPMN. Debido a la mala gestión con los usuarios y al trabajo poco profesional realizado por parte del consultor el cliente no aprobó los entregables por lo que Kruger no pudo emitir la factura correspondiente y que el cliente proceda a cancelar la misma. Existe retraso en el proyecto y al no existir pagos por parte del cliente Kruger con recursos propios esta financiando el proyecto.

CORPORACION FAVORITA, actualmente es nuestro principal cliente, no solamente por la cantidad de proyectos que se están ejecutando, si no porque es un cliente que da valor agregado a la imagen de Kruger, además es aproximadamente el 28.36% de la facturación de Kruger. Sin embargo es un cliente que está demandando constantemente de recursos para la ejecución de proyectos, el problema radica que en el mercado no encontramos el personal calificado necesario para solventar esta demanda. Por otro lado la rotación de la cartera por cobrar de la Favorita esta en el promedio de 60.31 días, esto hace que Kruger financie con recursos económicos propios 1 mes siendo el costo anual para kruger de 3811 dólares anuales.

FACTURADO			
FACTURACION SUPERMAXI		574,633.44	28.36
FACTURACION OTROS CLIENTES		1,444,096.54	71.64
COSTO DE LA CARTERA NO COBRADA			
	Promedio mensual Factura	47,836.12	100.00
	Costo Anual Kruger	3,810.89	
	se considera 16% interes anual		

Es necesario realizar ajustes en el proceso de cobranza para que se ejecute entre los 45 días como máximo, la primera iniciativa es que Ing. Ernesto Kruger quien atiende directamente la cuenta tenga un primer acercamiento con los ejecutivos de la corporación encargados de gestionar los pagos y de esta manera lograr negociar para que los pagos se realicen dentro del tiempo estipulado. Otra iniciativa es que el funcionario de Kruger que realiza la gestión de cobranza tenga el empoderamiento suficiente para que tenga una relación directa con el cliente y realizar directamente la cobranza.

CORPEI, este proyecto es de alta visualización para los intereses de Kruger. Sin embargo el cliente está solicitando la resolución de bugs y de nueva funcionalidad, Kruger ha establecido que para resolver es necesario de 1 mes de trabajo a tiempo completo de un recurso que conozca de Jarimba que en este caso es el Ing. Gerardo Yandún, lamentablemente el mencionado profesional está dedicado a un proyecto de la Corporación Favorita lo que impide que se lo puede atender. Cabe mencionar que el costo de este soporte seria a cargo de Kruger y equivale aproximadamente de 2500 usd por mes.

RIVAL se encuentra en estado de retraso, el proyecto debía terminarse en Diciembre del 2008. Los malos oficios de Fernando Vargas es la consecuencia de este retraso, presumiendo que se necesita 6 meses adicionales para culminar el proyecto esto es hasta el 15 Julio 2009. Este ocasiona que el cliente no cancel las 2 facturas emitidas lo que se traduce en pérdida para Kruger así como el valor final con acta entrega recepción. Para solventar el problema Kruger tomó contacto con la empresa Practta S.A. de Bogotá – Colombia, se llegar a negociar para que técnicos de ellos participen en el proyecto en los módulos de Nómina, Producción y a colaborar en la ejecución del proyecto tanto con componentes de SW así como con el conocimiento necesario para guiar al equipo de Kruger para la finalización del proyecto.

Prefactura RIVAL sin Iva	32500
Lucro Cesante 16% anual	5200
Gerardo Yandun 2 meses	2800
Edwin Carpio 6 meses	6000
Daniel Cuesta 3 meses	2100
Tecnico GYE 4 meses	2000
Pilo 3 meses	1200
Viaticos EC	1500
Viaticos GY	500
Tiketes avion GY	480
Tiketes avion EC	1440
Tiketes avion MR	1440

Arriendo 6 meses	2400
Practta anticipo	4000
Por Pagar a Practta	11000

TOTAL	42060
--------------	--------------

PERDIDA PARA KRUGER A DIC 2009	51
---------------------------------------	-----------

Profesionales que cumplan las competencias requeridas por Kruger.

No se encuentran fácilmente en el mercado profesionales que cumplan con las exigencias requeridas por Kruger, por lo que se tomó la decisión de recurrir a las Universidades para cazar talentos y con ellos formar un grupo de profesionales que cumplan con los requerimientos del mercado. Es así que se tienen personas de Epoch, UTN, ESPE, U Central.

Software Open Source

El gobierno nacional esta promoviendo el uso de Software libre para automatizar las entidades públicas, esto es una amenaza para Kruger, para mitigar se ha tomado la decisión de que el SW Jarimba debe ser en una parte open source.

La falta de información financiera a tiempo para la toma de decisiones.

Se ha mejorado en la gestión de información financiera para la toma de decisiones, parte de la iniciativa ha sido contratar directamente al contador Señor Edison Toapanta. Por otro lado se determina que en Kruger se inicie la implementación de las normas NIFF, para lo cual se crea un nuevo plan de cuentas, se establece nuevas normas de contabilización, y en la parte de SW de decide utilizar el Hiperk pero con una nueva empresa que soporte los cambios establecidos.

Cambio de políticas de financiamiento por parte del mayorista Nexys.

Nexys en algunas ocasiones ha pretendido cambiarlas debido al monto de compras de infraestructura (especialmente en la línea IBM) ha previsto solicitar garantías reales. Se llegó a negociar que solamente Ernesto Kruger y Miguel Rivera firmen pagarés por la diferencia de los montos facturados.

Kruger contrato los servicios profesionales de la empresa Proverbios para proceder a realizar reclamación del Impuesto a la renta y devolución del iva al SRI:

CONCEPTO	VALOR USD	PAGO A PROVERBIOS 12% DE LO RECAUDADO
Reclamo impuesto a la renta año 2006	14,082,14	1,689.88
Reclamo impuesto a la renta año 2007	8,151.18	978.14
Reclamo impuesto a la renta año 2008	35,649.87	4,277.98
Devolución del IVA por la venta de licencias Oracle al SRI	72,465.33	8,695.84
TOTAL RECAUDADO EN NOTAS DE CREDITO EMITIDOPOR EL SRI	130,348.52	15,641.82

Los documentos entregados por el SRI fueron canjeados por el 100% del valor con NEXYS y cancelar de esta manera facturas emitidas por NEXYS para Kruger.

Por otro lado gracias a gestiones ocultas realizadas por el mayorista NExys, Kruger dejó de ser Partner de Oracle, lo cual ocasiona que Kruger no pueda vender licenciamiento Oracle, como iniciativa para contrarrestar esto se establece que Kruger ejecutará alianzas estratégicas con otros proveedores de Oracle del mercado, como Synergy, para que ellos vendan el licenciamiento de Oracle y a Kruger se le reconozca un fee por el negocio presentado. También se decidió dar énfasis para comercializar la base de datos DB2 de IBM, SQL Server de Microsoft, My SQL Posgree (Base de datos Open Source). Se establece que el Ing. Paul Beltrán sea el encargado como DBA dar soporte técnico en cada una de estas plataformas

d) Información de carácter público

En el caso de que se requiera de alguna otra información pública de Kruger dirigirse a la página electrónica; www.kruger.com.ec

II. LA COMPAÑÍA

1. Nombre de la empresa

KRUGERCORPORATION S.A.

2. Numero del RUC de la empresa

1791314700001

3. Fechas de otorgamiento de la escritura publica de constitución e inscripción en el Registro Mercantil.

13 Octubre 2000 (Cambio de denominación de Krugemor Cia.Ltda. a KrugerCorportation S.A.)

4. Plazo de duración de la empresa.

50 AÑOS

5. Domicilio principal de la compañía, con la indicación de la dirección, teléfono y fax de la oficina principal.

Quito - Ecuador

Federico Páez E14-160 y Francisco Arízaga Luque (Batán Alto)

PBX: 593-2-2443366

Correo Electrónico info@kruger.com.ec

Página Electrónica www.kruger.com.ec

6. Objeto social.

- La venta, desarrollo y comercialización de software, comerciliazación de programas y paquetes afines al mismo. Comerciliazación de soluciones basadas e n e-commerce negocios electrónicos. Sistemas de mensajería. Desarrollo de software usando base de datos, tecnologías de Internet y tecnología de punta.
- Importación, exportación, distribución, venta e instalación de toda clase de equipos eléctricos y electrónicos. La compañía podrá representar a otras compañías, sirviéndoles como agente, representante, etc., a nivel nacional. Podrá celebrar contratos de administración delegada, principalmente para la provisión de servicios técnicos en general, así como la mano de obra especializada o no. Participación en licitaciones y concursos de precios, a nombre propio y en representación de firmar, o en consorcio con las mismas.
- Diseño y desarrollo de software de ingeniería
- Asesoría en recursos humanos
- Diseño y construcción de redes de computadores, telecomunicaciones en general, interconexión de redes, compraventa, importación y exportación de computadores y afines, componentes, repuestos, accesorios, sea en forma de acabados o para ensamblar. Importación, exportación, distribución y venta de equipos de computación, sin límite.
- Consultoría técnica y servicios en proceso, manufacturas, manejo del conocimiento, recursos humanos, calidad, servicios. Desarrollo de aplicaciones a medida. Integración y desarrollo de sitios WEB. Integración de sistemas.

- Consultoría y desarrollo de sistemas en el área financieras, manufacturas, banca, seguros, alta tecnología, salud, telecomunicaciones, gobierno, farmacéuticas, transportes, petróleos.
- Diseño y desarrollo de Workflows. Manejo del conocimientos, documentales, automatización de ventas, soporte y decisiones gerenciales, helpdesk, GIS.
- Entrenamiento y capacitación en general
- Servicios Integrales de Consultoría, técnica organizacional e informática, integración de tecnología. Administración de proyectos y Outsourcing.

Para el cumplimiento de su objeto social la compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos permitidos por la ley, de tal suerte que no podrá invocarse deficiencia, limitación o impedimento del objeto social para cumplir con los fines de la compañía.

7. Capital suscrito, pagado y autorizado de ser el caso.

Capital suscrito 9820 usd

Capital pagado 9820 usd

8. Número de acciones, clase, valor nominal de cada acción y series.

Dividido en 9820 acciones de UN dólar americanos cada una.

9. Nombres y apellidos de los principales accionistas propietarios de más del diez por ciento de las acciones representativas del capital suscrito de la compañía, con indicación del porcentaje de su respectiva participación. No se aceptan nombres de empresas accionistas, en cuyo caso se detallarán los nombres de los accionistas y sus tenencias en dichas empresas accionistas.

Ernesto Iván Kruger Terán 63.99%

Miguel Reinaldo Rivera Armendáriz 24.03%

(1% de las acciones corresponde a 49 acciones nominales)

10. Nombres y apellidos del representante legal, administradores y directores.

Presidente Ejecutivo: Ernesto Iván Kruger Terán

Representante Legal: Miguel Reinaldo Rivera Armendáriz

Y Gerente General

Gerente Técnico : Bolívar Jacinto Montesdeoca

Gerente Proyectos : Pablo Zarate Martínez

Gerente Comercial : Boris Monsalve Arteaga

11. Número de empleados, trabajadores y directivos de la compañía o de las compañías si se trata de escisión.

Número de colaboradores: 48

Número de Gerentes: 5

1. Fundamentos del negocio

- **Desarrollo de Estrategias de Mercado:**



Conocimiento y Tecnología al servicio de su negocio

Informe Comercial

Año 2009

Preparado por: Boris Monsalve

Enero, 2009

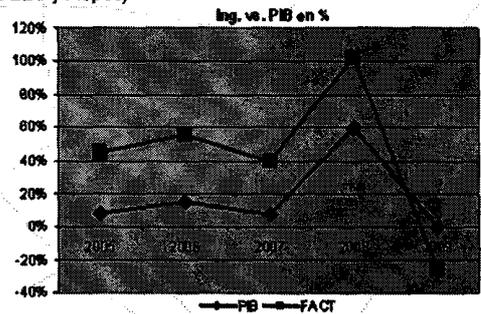
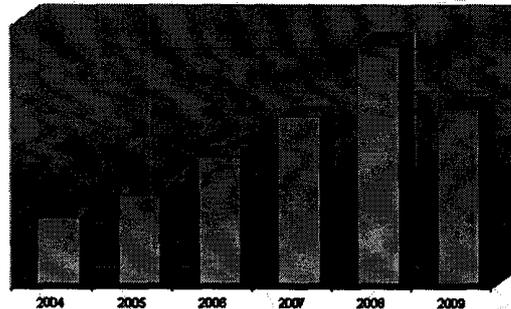


Conocimiento y Tecnología al servicio de su negocio

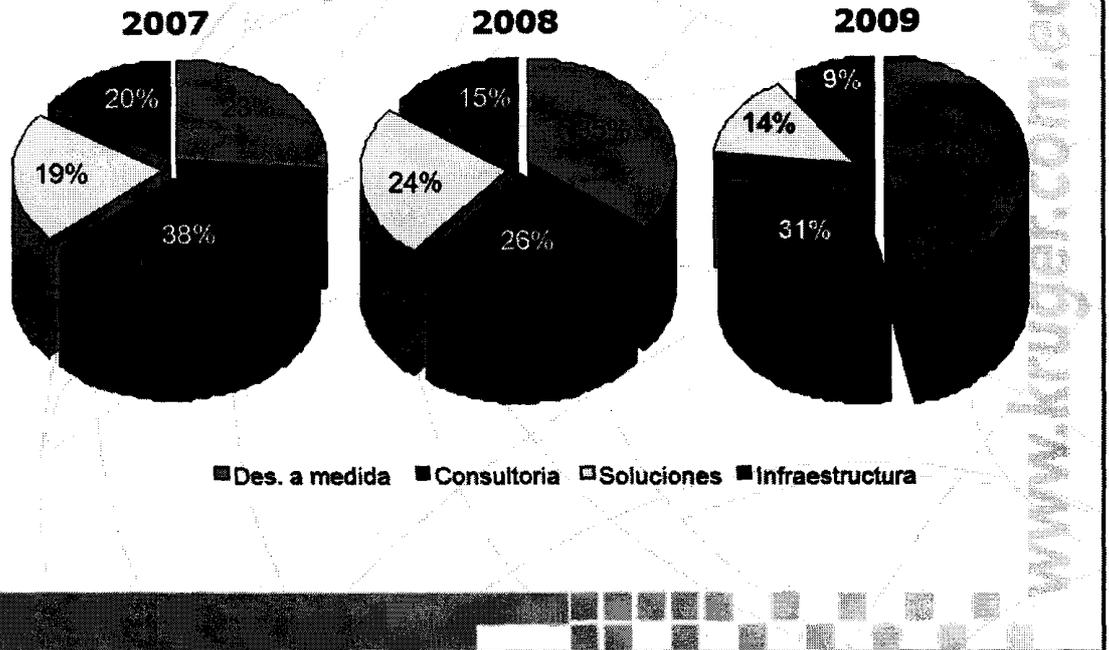
Resultados

	2007	2008	2009	▲▼ 09	▲▼ 08
Oportunidades	265	297	302		12%
Hits	91	94	96		18%
Clientes	43	49	50		14%
Clientes importantes	11	10	11		9%

1: Clientes que concentran el 80% de la facturación (no incluye EBC y Flopec)



www.kruger.com



Desarrollo a la Medida, consiste en desarrollar SW que aplica en forma directa al core del negocio del cliente y que el código fuente producto del desarrollo es propiedad del cliente. El desarrollo se realiza en tecnologías Oracle, Java, Microsoft, Open Source.

Consultoría, es todo lo relacionado con:

- Dirección estratégica de IT, arquitectura de negocios SOA (IBM, Microsoft, Oracle, Open Source)
- Ingeniería de Software (RUP, MSF)
- Gestión de IT (ITIL, Cobit)
- Gestión de proyectos (PMI)
- Auditoría de Sistemas
- Simulación de Procesos

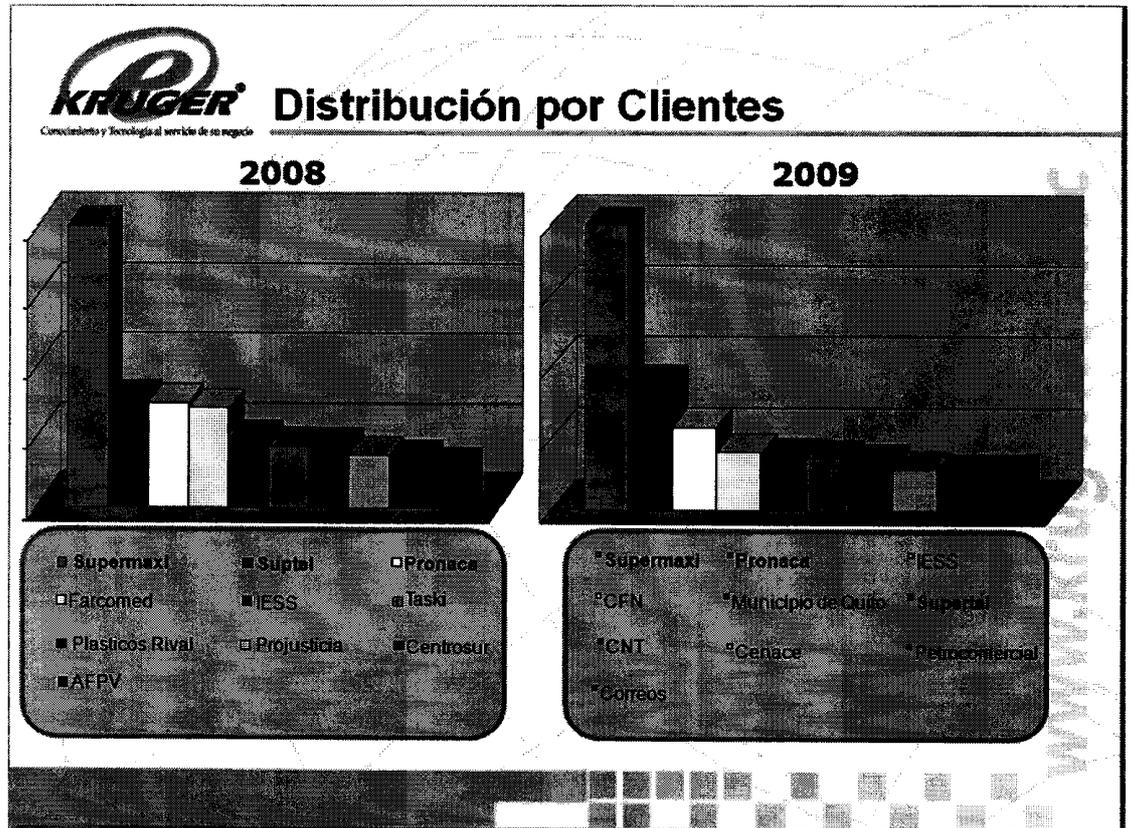
Soluciones, son productos disponibles para empresas que requieren de una solución de SW que pueda ser parametrizado de acuerdo a su core. Las soluciones que disponemos son:

- ERP Open_K
- Portales: Jarimba, Microsoft Sharepoint, IBM Websphere, Joomla, Open Source.
- BPM Hiper K Workflow Polymita
- Presupuestos: K-BB (generación de escenarios de presupuestos, y consolidación de éstos).
- Soluciones de Ingeniería: K2, (Architected Rapid Application Development).

Infraestructura, es la comercialización de licencias de uso de SW: Microsoft, IBM Rational, IBM Tivoli, IBM Websphere, IBM Lotus.

En el 2005 la principal línea de aporte para Kruger fue el desarrollo de SW a la medida, en este año se decide por estrategia que la empresa a partir del 2006 se torne en proveedores de consultoría de tecnología, pues se prevé que el diferenciador de las empresas de software yo no va a ser el desarrollo, si no más bien proveer soluciones integrales de tecnología, considerando como valor agregado el desarrollo de SW con calidad.

Y es así que en el año 2006 se inicia el cambio de la lógica de negocio de la empresa y 2009 se consolida estableciéndose que Kruger comercializa: ESTRATEGIA, PROCESOS Y TECNOLOGIA.

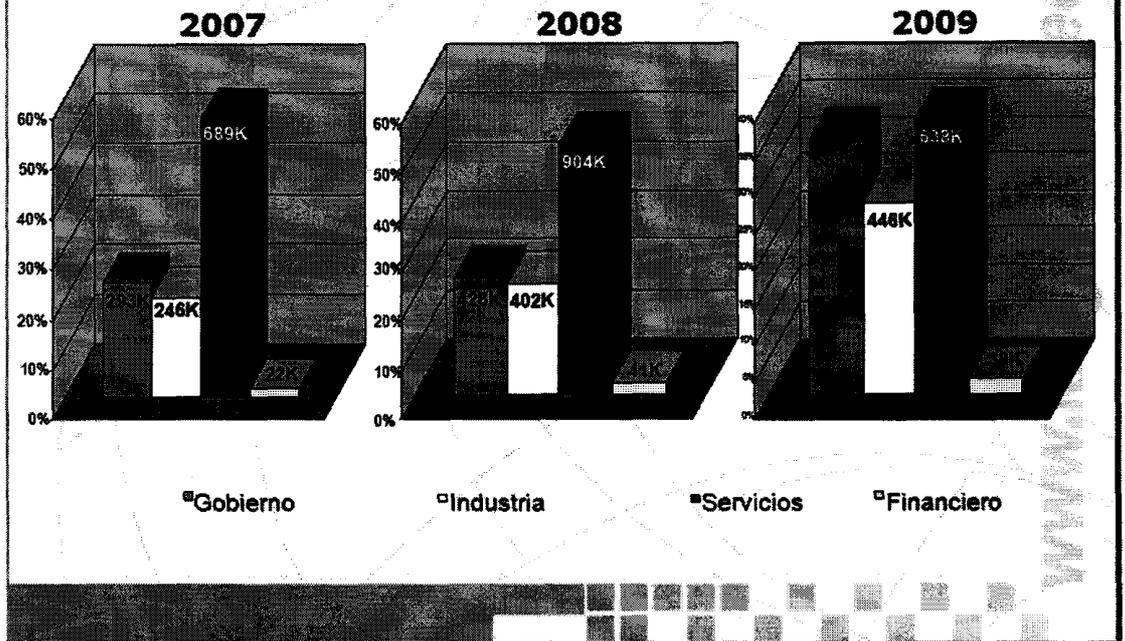


Participación de los principales clientes en la facturación de Kruger:



Comercio y Tecnología al servicio de su negocio

Distribución por Clientes (Sector)



- **Innovación Tecnológica:** utilizando I + D + I (Investigación + Desarrollo + Innovación). La experiencia de Kruger muestra que para tener una capacidad competitiva de manera significativa es necesario agilidad en el cambio, para adoptar las nuevas formas y versiones tecnológicas, por otro lado tenemos claro que una idea creativa o invención no es innovación hasta que esta cubra una necesidad concreta del mercado. Dado este enfoque Kruger dispone de los recursos (infraestructura, personal) para el desarrollo de esta importante faceta de una empresa de tecnología, convirtiéndose de esta manera en la primera empresa ecuatoriana pionera en innovación, gracias a lo cual hemos podido desarrollar nuestros productos:

- Jarimba gestión de portales y manejador de contenidos.
- K2 es un framework ARAD (Architected, Rapad Application Development) para el desarrollo simplificado de SW en arquitectura J2EE, el cual ayuda a acelerar el proceso de creación del mismo a través de la generación automática de código y utilización de contenidos especializados.
- JuridiK es una solución para la generación de Workflows de forma totalmente parametrizable, adaptable a cualquier proceso de negocio, haciendo uso de las mejoras prácticas en el desarrollo de workflows y aprovechando las fortalezas de Oracle Workflow, para transformarse en una solución de fácil uso e implementación, segura, escalable y confiable.

Adicionalmente por investigación y con auto estudio o estudio asistido hemos llegado a dominar herramientas como:

- Tivoli, herramienta de la casa IBM que permite implementar y automatizar estándares de Gestión de Servicios Informáticos (ITIL).
- RPM (Rational Portfolio Manager), herramienta de la casa IBM que permite la administración de proyectos. Entendiéndose por proyecto todo aquello que tiene objetivos claros y alcanzables y tiene una fecha de inicio y una fecha de

finalización, e incluye tiempo, recursos de personal, recursos económicos, gestión del riesgo y alcance del proyecto.

- SOA (Service Oriented Architecture), Arquitectura orientada a servicios es una arquitectura de software que permite la creación y/o cambios de los procesos de negocio desde la perspectiva de TI de forma ágil, a través de la composición de nuevos procesos utilizando las funcionalidades de negocio que están contenidas en la infraestructura de aplicaciones actuales o futuras (expuestas bajo la forma de webservices).
- Polymita, producto estratégico para atender la línea BPM en el mercado de Ecuador Colombia y Perú. Se establece que Kruger será el mayorista en la comercialización de licencias, se abrirán canales de comercialización en cada uno de los países. Cada canal comercializador podrá vender los servicios de levantamiento de procesos y automatización de los mismos por medio de la implantación de Polymita.

Gracias a I + D + I hemos podido realizar proyectos importantes de innovación tecnológica en empresas ecuatorianas tales como: Farcomed (ITIL), Pronaca (SOA), Corpie (Jarimba), Supermaxi (Jarimba, K2 SOA), Corte Suprema (Juridik), ECAPAG (RPM), Petrocomercial (RPM), CentroSur(RPM)

• **Gobierno Corporativo (Corporate Governance).**

KRUGERCORPORATION S.A. inició la implementación de una cultura de Gobierno Corporativo por medio de conjunto de principios y normas que regulen el diseño, integración y funcionamiento de los componentes de la empresa: Accionistas, Directorio y Alta Administración.

Se va proveer los incentivos necesarios para proteger los intereses de la compañía y los accionistas, monitoreando la creación de valor y el uso eficiente de los recursos.

Kruger acogió el incentivo de la Bolsa de Valores de Quito que financia el 50% del costo de implementación. Por otro lado se contrató al consultor Ing. Walter Gavilanes para implementar Corporate Governance. EL valor del proyecto fue de 15,000.00 usd de los cuales BVQ nos reembolsó 7,500.00 usd.

Estrategia operativa

En los últimos dos años , Kruger ha incrementado su eficiencia y calidad de su servicio a sus clientes, de esta manera se ha obtenido proyectos exitosos. Ejemplo de esto son: Farcomed, Supermaxi, Pronaca, Municipio de Quito entre los principales.

La industria del software en Ecuador ha experimentado cambios considerables en años recientes. Kruger esta permanentemente a la expectativa de la innovación tecnológica mediante Investigación y Desarrollo, no está designado el profesional que lleve a delante este desarrollo.

Adicionalmente Kruger ha tomado oportunidades que estén en línea con sus estrategias de negocio. Los elementos clave de su estrategia son:

- ❑ **Mejor servicio y respuesta al cliente.** Kruger pretende permanecer como el líder en el mercado de tecnología Ecuatoriano manteniendo altos estándares de servicio al cliente y ofreciendo una rápida respuesta a las cambiantes necesidades en los diferentes segmentos de la industria.
- ❑ **Continuar impulsando su diferenciación de marca.** Kruger ha desarrollado una imagen de marca por productos tecnología en Ecuador, y busca continuar promoviendo su marca a

través de servicios especializados de tecnología, campañas y eventos especiales de publicidad y desarrollando lealtad de marca entre sus clientes.

III. PATENTES, LICENCIAS, MARCAS Y OTROS CONTRATOS

La Compañía comercializa sus productos Openk, Jarimba, Hiperk_Workflow, K-BB, K2, con la marca Kruger, para lo cual posee los derechos necesarios. El señor Leonardo Reyes administrador del área de sistemas de Kruger, realizó un inventario del licenciamiento de todo el SW que Kruger está utilizando, esto se encuentra registrado en el Anexo 1 que parte integral del presente informe de gerencia.

IV. PRINCIPALES CLIENTES





Crecimiento y Tecnología al servicio de su negocio

Grupo **taski**

Cientes – Servicios y Retail

SUPERMAXI
el placer de comprar



Localiza
ECUADOR

Pioneer

Fybeca
Somos parte de tu vida

PRONACA



xerox

ECUASANTAS
Atención de su Salud

MARTINEZ
CERVEZA

SANBAL

www.kruger.com.ec



Cientes - Industria

Eni **Agip Ecuador**

OCP ECUADOR S.A.
Transportamos mucho más que petróleo

Life

NOVACERO
ACEROPAX
COLLECTIONS OF APPEAL

CAMARA DE INDUSTRIAS DE GUAYAQUIL

Holcim
Ecuador

Henkel
A Good Idea is a Friend

EXY

CONDOR

PERLES

REYWOOD

EQUAQUIMICA
La mano amiga



PRIVAL

ENCANA

AKZO NOBEL

SELVALEGRE
Educando nuestro mañana

Hogar de Cristo

DIARE

KUBIC

CIUDAD CELESTE
SANGREDEON

www.kruger.com.ec

Cientes – Organismos y Clientes Internacionales



Compromiso y Tecnología al servicio de sus usuarios



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Red Productiva



CORPEI



Corporación Interamericana para el
Financiamiento de Infraestructura S.A.

CIFI



ASIC

www.kruger.com.ec

Cientes - Financieros



Compromiso y Tecnología al servicio de sus usuarios



BANCO DEL PICHINCHA
En confianza...siempre su Banco

MACOSA

BANRED

GRUPO FINANCIERO BANCO INTERNACIONAL



Banco Bolivariano

Mutualista Pichincha

www.kruger.com.ec

V. PROCESO JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS O ARBITRALES

La empresa enfrenta una glosa de la contraloría general del estado por el proyecto ERP Hiperk del Hospital Militar. Cabe mencionar que el abogado Hugo Borja es quien esta atendiendo esta Glosa en representación de Kruger. Como estrategia se realizó una demanda al Hospital Militar por el incumplimiento de requerimientos para llevar a cabo el contrato número 3 del proyecto, de esta manera se encuentra neutralizado la glosa de la contraloría, y por otro lado se impidió que la contraloría declare a Kruger como proveedor incumplido con el sector público. Se espera que la mencionada glosa quede sin efecto en el tiempo que debe transcurrir (se estima que este año podría suceder lo mencionado).

Se esta siguiendo un juicio por incumplimiento de contrato al señor Fernando Vargas por el proyecto de RIVAL, se esta reclamando la devolución de 20000 usd que se le entrego en calidad de honorarios, mas daños y perjuicios.

VI. DIVIDENDOS Y UTILIDADES

De acuerdo con los estatutos sociales de la Compañía, se procederá a la repartición de utilidades par los empleados y dividendos para los accionistas

PARTICIPACION DE EMPLEADOS

- UTILIDAD DEL EJERCICIO 2009 260.219,05 USD

15% empleados 39.032,85 usd

25% Impuesto renta 55,296.55 usd esto se cruzará con retenciones en la fuente de clientes cuyo valor acumulado es 53,423.90, existiendo un desembolso de bancos para el SRI de 1,872.65 pago que se realizará en Abril 2010.

DIVIDENDOS ACCIONISTAS

- La utilidad neta del ejercicio 2009 (después de impuestos) 165,890.00 usd
 - Para Reservas legales se tomará el 10% de las utilidades esto es 16,589.00
 - El capital social de Kruger al 31 Marzo 2010 es de 154,993.00 usd, se aumentará en el transcurso del año 2010 a 250,000.00 usd, por lo tanto se capitalizará parte de las utilidades del ejercicio 2010 de los accionistas, esto es el valor de 95,007.00.
 - DIVIDENDOS PARA ACCIONISTAS POR DISTIBUIR 2009 52,147,00,

Ernesto Kruger	33,374.08
Miguel Rivera	12,515,28
Pablo Zarate	2,085,88
Bolívar Montesdeoca	4,171,76

	52.147,00

VII.- INDICES FINANCIEROS

INDICES FINANCIEROS

INDICES PARA LICITACIONES SECTOR PUBLICO	1. ÍNDICE DE SOLVENCIA			
	(DEBE SER IGUAL O MAYOR QUE 1,3)			
		<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>1,228,617.60</u>	
		PASIVO CORRIENTE	696,439.01	1.76
	2. ÍNDICE ESTRUCTURAL			
	(DEBE SER IGUAL O MAYOR A 0,40)			
		<u>PATRIMONIO</u>	<u>669,141.30</u>	
		ACTIVO TOTAL	1,381,448.59	0.48
	3 ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO			
	(DEBE SER IGUAL O MENOR A 1,50)			
		<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>712,307.29</u>	
		PATRIMONIO	669,141.30	1.06
	4 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO			
	(DEBE SER IGUAL O MENOR A 0.50)			
		<u>PASIVO TOTAL</u>	<u>712,307.29</u>	
		ACTIVO TOTAL	1,381,448.59	0.52

INDICES PARA MEDIR DESEMPEÑO

1. PARA EVALUAR LIQUIDEZ

	Datos	2009
Activo Corriente		1220,617.60
Pasivo Corriente		<u>696,439.01</u>
Razón Circulante		1.75
	Datos	2008
Activo Corriente		1220,617.60
Inventario		23,361.00
Pasivo Corriente		<u>696,439.01</u>
Razón Rápida o Prueba Ácida		1.73

2. PARA EVALUAR APALANCAMIENTO (USO DE CREDITO Y COMPOSICION DENTRO DE LA CIA)

	Datos	2009
Pasivo Total		712,307.29
Activo Total		<u>1,391,448.59</u>
Razón de Endeudamiento		51.96%
	Datos	2009
Pasivo corriente		696,439.01
Capital		<u>669,141.30</u>
Pasivo corriente a capital		1.04
	Datos	2008
Activo Total		1,391,448.59
Patrimonio		<u>669,141.30</u>
Apalancamiento Financiero		2.08

3. PARA EVALUAR ACTIVIDAD

	DATOS (A DICIEMBRE)	2009
Cuentas por Cobrar		778,314.21
Ventas		<u>2,051,603.04</u>
Cuentas por cobrar/(Ventas por año / 365)		139.11

	DATOS (A Diciembre sin facturación extra)	2008
Cuentas por Cobrar		208,260.54
Ventas		<u>1,761,891.16</u>
Cuentas por cobrar/(Ventas por año / 365)		39.46

NOTA: Para la evaluación de la actividad de la Empresa se debe considerar el índice con la información a Diciembre sin facturación adicional, pues la facturación adicional se realizó el 29 Dic 2009 por un valor de 263,511.68 y de esta manera cumplir la meta de ventas de 2,051,603.04

	Datos	2009
Ventas		2,051,603.04
Activos Totales		<u>1,391,448.59</u>
Rotación del activo Total		1.49

VIII. CONTROL INTERNO

Kruger cuenta con un sistema computacional transaccional Hiperk, donde se registran todas las transacciones que se realizan en la empresa.

Kruger realiza mensualmente presentaciones al Presidente ejecutivo, donde se discuten los principales resultados financieros de la empresa y anualmente se realizan reuniones con la junta directiva.

Se tienen además, todo un sistema de información (Contahelp, Factor K, CRM, control de proyectos) y reuniones donde se presenta y discute quincenalmente los principales indicadores operativos (gestión de proyectos) y financieros (facturación a clientes) de Kruger.

Semanalmente se presenta a Presidencia y Gerencia General el reporte de caja en el que se indica el movimiento de efectivos de la empresa.

La planificación de pagos es realizado semanalmente por la gerencia general, con ésta el contador realiza los comprobantes de pagos con el respectivo cheque y retención en la fuente (si aplica). Presidencia (o la gerencia general en la ausencia de éste) firman los cheques previa la revisión de los mismos, si existen novedades no se firma el cheque se comunica al contador la novedad quien se encarga de la investigación.

Presidencia revisa los estados de cuenta tanto de los bancos como de las tarjetas de créditos corporativos. Si existe dudas presidencia pide la explicación tanto de cheques emitidos y firmados por la gerencia general, como del uso de la tarjeta de crédito corporativo.

Asistente administrativa prepara un informe de frecuencia semanal en el que consta la facturación emitida en la semana, los valores cobrados a clientes y el depósito respectivo. Este informe es enviado a presidencia y gerencia general. Esta información sirve para realizar una revisión cruzada de control con los registros contables, lo realizar gerencia general. Mientras que presidencia realiza una revisión cruzada de control con el reporte semanal de caja emitido por contabilidad.

La empresa se encuentra en el proceso de implementación de la última versión del Hiperk cuya principal funcionalidad es el control de gastos por centros de gastos, así como proporcionar información de pérdida o ganancia por proyecto o línea de negocio.

IX.- ADMINISTRACION

a) Funcionarios Ejecutivos

Los funcionarios ejecutivos de la Sociedad son los que se mencionan en la tabla siguiente:

<u>Nombre</u>	<u>Cargo</u>	<u>Edad</u>
Ernesto Iván Kruger Terán	Presidente Ejecutivo	42
Miguel Rivera Armendáriz	Gerente General	49
Bolívar Montesdeoca Nuñez	Gerente Técnico	32
Pablo Zarate Martínez	Gerente de Proyectos	37
Boris Monsalve	Gerente Comercial	36

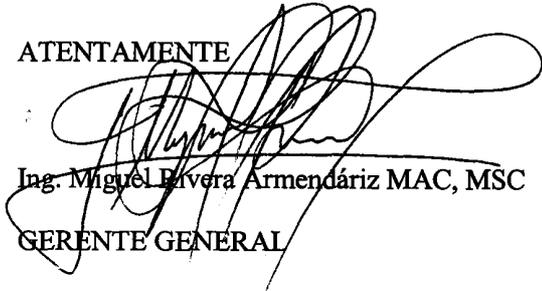
Se procede a contratar el siguiente personal para el área administrativa:

Señorita Gabriela Páez en reemplazo de Cecilia Rosales en calidad de asistente de operaciones y asistente administrativa.

Señora Karla Ayala en calidad de asistente de presidencia

Señora Irene Salazar en calidad de coordinadora de RRHH

ATENTAMENTE



Ing. Miguel Rivera Armendáriz MAC, MSC

GERENTE GENERAL