

INFORME DE LA GERENCIA GENERAL DE OFFERLINE CIA. LTDA.,  
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONOMICO 2014.

Señores socios:

En mi condición de gerente general de OFFERLINE CIA. LTDA. y de conformidad con el artículo décimo octavo, número siete, del estatuto de la compañía, presento para su conocimiento y consideración, y una vez concluido el ejercicio económico correspondiente al año fiscal 2014, el informe de los principales resultados obtenidos por la empresa, durante este periodo, en sus dos líneas de actividad económica, la educativa y la papelería.

Antecedentes.

Según es de conocimiento de los señores socios, a partir de vigencia de la Ley de Educación Intercultural, en el año 2011, y su posterior Reglamento General, en julio del 2012, el sistema educativo privado del país se ha visto sujeto al cumplimiento progresivo de varias exigencias en los diversos campos de su labor: estándares académicos, gestión administrativa y financiera, planificación, estándares de la infraestructura física, entre los principales. Esta normativa también elimina tácitamente cualquier otro concepto de cobro que, aunque fuera justificado, no está permitido. Conforme se expuso en el Informe de Gerencia 2013, dicha eliminación impidió que el Plantel dejara de percibir en el periodo de matriculación del año lectivo 2012-2013, una recaudación aproximada de 44.000 dólares.

Como es natural, a partir de entonces, esta última disposición ha venido afectando significativamente a los presupuestos financieros del centro educativo, que ha limitado la realización de razonables incrementos salariales, ampliación y mejoramiento de la infraestructura física del campus, atención oportuna de ciertas obligaciones económicas, entre las principales. Sin embargo, una de las variables muy decisiva y sensible para la estabilidad y crecimiento de la Unidad Educativa es la de los salarios; pues los actuales niveles no permiten competir con los sectores fiscal y particular para sostener a los docentes en funciones, peor para contratar profesores de mayor nivel profesional y experiencia. Variable sensible, por cuanto la frecuente entrada y salida de docentes atenta contra la estabilidad del quehacer académico, por las alteraciones que experimentan los estudiantes al interrumpirse el proceso educativo, las reacciones de reclamos de padres de familia, las inquietudes de por qué se fue y de quien vendrá, la adaptación del nuevo docente, entre otros, que, de una u otra forma, inciden en la calidad educativa, en el desprestigio y pérdida de confianza en la Institución. Esta realidad, a su vez, incide directamente en el retiro de estudiantes, en la imposibilidad de captar nuevos alumnos y, de manera consecuente, en los ingresos económicos del Plantel.

Por igual, en cuanto a la Papelería, pues la normativa referida también ha incidido en sus resultados, pues si bien prohíbe a los centros educativos vender útiles, uniformes y materiales de oficina, a fin de superar esta restricción se ha seguido utilizando la figura de la compañía para la venta de estos artículos, aunque por la dinámica misma del mercado



los padres de familia cada vez acuden más a las grandes almacenes mayoristas de dichos productos. En tales condiciones, desde el 2013 la Papelería decidió no vender los textos escolares, sino que los adquieran directamente en las empresas editoriales, cambios que han afectado, por ende, al movimiento de las ventas.

Otro aspecto que merece recalcarse es la continua e intensa incursión del Estado en el sistema educativo nacional, con toda su enorme infraestructura física, humana, tecnológica y oferta de gratuidad, que absorbe cada vez más a estudiantes y docentes del sector educativo privado. Si a esto se suman las permanentes exigencias, controles y contradicciones del ministerio del ramo, tenemos una realidad que ha afectado a la educación particular con resultados depredadores, tales como el cierre de muchos establecimientos académicos, la reducción de la población estudiantil, los desbalances presupuestarios, la escases de profesores, entre otros.

Para el año fiscal 2014, los elementos descritos mantuvieron su vigencia, aunque con menor intensidad. La reducción de la población estudiantil del Plantel se hizo evidente en este año en un promedio del 10%, con respecto al año 2013-2014 y el movimiento comercial de la Papelería, por igual, experimentó un descenso. Esta situación, evidentemente, incidiría en los presupuestos, los ingresos, las inversiones y los resultados financieros de las dos líneas de trabajo de la empresa.

Para mediados de septiembre del 2014, con base a los 204 estudiantes matriculados a la fecha, los nuevos valores de matrículas y pensiones que fueron aprobados por el ministerio de Educación, con un 10% de incremento con respecto al año lectivo anterior, la Gerencia General de la compañía elaboró el presupuesto financiero 2014-2015 que, en tales condiciones, arrojaba un déficit del Flujo de Caja en Efectivo proyectado para agosto del 2015, de 31.098 dólares. Como es conocido, este déficit de Caja no significa pérdida en el ejercicio económico, particularmente de la Unidad Educativa, sino falta de liquidez o de fondos para atender plenamente las diversas acreencias de la empresa. Este presupuesto, junto con varias medidas propuestas por la Gerencia General, fue estudiado por los directivos para tratar de equilibrar dicho presupuesto.

Con base a la situación descrita, se acordó realizar las mínimas alzas salariales al personal docente y de manera selectiva; ajustarse a la planta mínima de trabajadores administrativos y docentes; manejar los gastos generales, las inversiones en tecnología, el mantenimiento y adecuación de la infraestructura física, a lo indispensable; y tramitar un crédito de 15.000 dólares en el Banco Rumiñahui, para atender principalmente el rubro de mejoramiento del campus que, en el segundo semestre del 2014, alcanzo un egreso de 25.500 dólares: 16.500 dólares en inversiones (construcción de la nueva recepción, colocación de azulejos en 6 aulas con una superficie de 170 m<sup>2</sup>, división de 3 aulas octogonales con paredes paneladas, implementación del sistema de seguridad de acceso al campus) y 9.000 dólares en gastos de mantenimiento y reparación del mobiliario y del campus. Estas mejoras se financiaron con tarjetas de crédito (\$7.500), fondos del crédito BGR, (\$13.000) y recursos propios (\$ 3.500).

Adicionalmente a las medidas anteriores, el ingreso de adicionales nuevos estudiantes durante el último trimestre del 2014, que terminó con un total de 217 educandos, así

como la oportuna y acertada gestión de las autoridades educativas de JESSS, que ha permitido paliar el fenómeno cada vez menos frecuente de la salida de docentes y los reclamos de los padres de familia y estudiantes por dichas alteraciones, condujeron a reducir el indicado déficit de flujo de efectivo y a que la situación presupuestaria para fines del 2014 mostrara síntomas de razonable manejo, con tendencia a la estabilidad.

Un aspecto adicional que vale recalcar en este informe es el tratamiento contable final de los balances, al momento de sus cuadros. Como es de conocimiento de los socios, los créditos aprobados en el año 2007 por los bancos Rumiñahui e Internacional fueron concedidos a la compañía Offerline -por ser la persona jurídica valedera para el efecto- con la finalidad de que la empresa adquiriera el predio de Amagasi. Estas operaciones crediticias causaron dos efectos: por el lado del Pasivo se incremento su valor en el monto de los créditos y, por el lado de los activos, también se incrementó su valor, por igual monto, al registrar como propiedad el bien inmueble referido.

Sin embargo, por los reducidos ingresos de la Papelería, que apenas cubren los gastos, la cancelación de dichos préstamos se la ha venido realizando con los fondos de JESSS. Esta situación ha provocado que, al momento de realizar los cuadros contables para establecer los balances generales, se introduzcan ajustes en los activos y pasivos de la dos líneas de actividad; es decir, por ejemplo, si durante un determinado año se han cancelado 50.000 dólares de los créditos con fondos de JESSS, para cuadrar las cuentas, por un lado se debía disminuir el Activo de Offerline y aumentar el Activo de JESSS por este valor, y por el otro, disminuir el Pasivo de Offerline y aumentar el Pasivo de JESSS, por el mismo valor, ajustes con los cuales el Balance General Consolidado quedaba cuadrado y reflejaba la situación real de las cuentas.

Esta "anomalía" se podía haber obviado si se manejara las contabilidades no por separado, sino como una sola contabilidad o, en su defecto, si se incorporara en los registros contables las denominadas "cuentas recíprocas", que permiten saldar directamente estas diferencias. Este último procedimiento se aplicó hasta el 2009, sin embargo, con el reingreso de la anterior contadora, Sra. Cecilia Bastidas, fue obviado este mecanismo, estimo que por los problemas recurrentes que presenta el funcionamiento del sistema contable informático, que no permitía cerrar y abrir períodos contables, sino que acumulaba o no facilitaba el proceso del registro de toda la información contable, debido a que premeditadamente los dueños que nos vendieron de dicho programa así lo determinaron, pues cada arreglo o ajuste técnico tenía sus respectivo precio.

Debido a estos problemas que presenta el indicado sistema contable, se espera que para mediados del 2015 se disponga de un nuevo programa en línea, que permita administrar toda la contabilidad de manera correcta y oportuna, requerimiento que fue tratado con la empresa Conectividad Cía. Ltda. que provee a JESSS del programa en línea de Gestión Académica SgaMentor.

Con base a los antecedentes descritos en el presente informe, se exponen a continuación los principales resultados económicos y financieros que establecen los estados financieros respectivos.



## 1. Estado de Resultados.

A fin de obtener una mejor comprensión de los resultados económicos, es necesario recordar que en cada ejercicio académico se comparten dos periodos lectivos: el 2013-2014 y el 2014-2015; periodos lectivos en los que se encuentran diversas variables y valores como son: el número de estudiantes, el valor de las matrículas y pensiones mensuales, el incremento salarial del personal docente y administrativo, el ajuste de varios de los rubros del gasto, entre los principales. Dependiendo del comportamiento de estas variables, se definen los ingresos y gastos de la Unidad Educativa JESSS al final del ejercicio económico. De todas maneras, el resumen de los resultados que se exponen, se dependen de los respectivos balances contables que se adjuntan a este informe.

### Ingresos.

En lo que respecta a este rubro se tiene que durante el año 2014 los ingresos corporativos llegaron a 509.983.97 dólares, valor que comparado con los obtenidos en el 2013, que fueron de 481.378.77, evidencia un incremento del 3.4%.

Estos ingresos corporativos del 2014 se componen de 443.704.63 dólares, por concepto de operacionales, que representan el 87.0% del total. Únicamente 66.279.34 dólares corresponden a ingresos no operacionales y significan el 13.0%. El 86.1% fueron generados por la Unidad Educativa, en tanto que el restante 13.9% por la Papelería.

### Gastos.

Por la corriente de los gastos corporativos se obtuvieron los siguientes resultados: en el año 2013 los egresos fueron de 419.025,87 dólares y en el 2014 de 445.485.9 dólares. Al relacionar estos montos se refleja un aumento del 6.3% con respecto al año anterior. A nivel de líneas de actividad, es la educativa la que absorbe el 84% del gasto total. Por otro lado, el 84.1% de los gastos totales fue generado por la Unidad Educativa y el 15.9% por la Papelería.

### Utilidad.

El resultado financiero agregado de los ingresos y gastos totales, determina que la compañía Offerline obtuvo en sus dos líneas de negocio una utilidad de 64.498.07 dólares, valor que evidencia un incremento del 3.4%, es decir de 2.145.17 dólares, en relación al ejercicio anterior que fue de 62.352.9 dólares.

A nivel de líneas de negocio, la Unidad Educativa registró una utilidad de 64.514.39 dólares, frente a los 62.360.53 obtenidos en el 2013. La Papelería alcanzó una pérdida de 16.32 dólares; en el 2013 la pérdida fue de 7.63 dólares.

Este favorable resultado financiero obtenido en el periodo de análisis, contribuyó, conforme se anotaba anteriormente, a la realización de algunas mejoras en las remuneraciones del personal, disminuir varios pasivos al solventar o atender oportunamente las obligaciones económicas con terceros, emprender mayores adelantos

en la infraestructura física del campus, implementar tres aulas interactivas. La disponibilidad de estos fondos económicos y la administración financiera y de decisiones muy rigurosa y restrictiva, permitieron que dichos adelantos pudieran viabilizarse.

En el siguiente cuadro se exponen en detalle los resultados financieros obtenidos en el ejercicio 2014 y su relación con el 2013. Igualmente, y para fines de comparación y respectivas conclusiones, también se registran los resultados alcanzados en los ejercicios económicos 2011 y 2012.

BALANCES COMPARATIVOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS, POR LÍNEA DE ACTIVIDAD															
Años 2011 al 2014															
RUBROS	PAPELERÍA					JESS ACADEMY					CORPORATIVO				
	2011	2012	2013	2014	% VAR. 2013-2014	2011	2012	2013	2014	% VAR. 2013-2014	2011	2012	2013	2014	% VAR. 2013-2014
<b>INGRESOS</b>															
Operacionales	26.571,16	36.011,73	20.271,06	18.514,80	-8,7%	449.296,66	471.256,60	430.685,44	425.185,83	-1,7%	475.867,82	507.268,33	450.956,50	443.704,63	-1,8%
No Operacionales	22.345,00	17.500,00	19.857,43	52.319,50	164,5%	4.105,59	5.235,28	10.564,84	13.759,84	30,2%	26.450,58	22.735,38	30.422,27	66.278,34	117,9%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>48.916,16</b>	<b>53.511,73</b>	<b>40.128,49</b>	<b>71.034,30</b>	<b>77,0%</b>	<b>453.402,25</b>	<b>476.491,88</b>	<b>441.250,28</b>	<b>438.945,67</b>	<b>-0,5%</b>	<b>502.318,41</b>	<b>530.003,61</b>	<b>481.378,77</b>	<b>509.983,97</b>	<b>5,9%</b>
%			8,3%	13,9%				91,7%	86,1%				100,0%	100,0%	
<b>GASTOS</b>															
Operacionales	48.924,70	53.491,86	40.136,12	71.014,55	76,9%	331.731,18	364.573,61	351.022,13	351.572,15	0,2%	380.655,88	418.065,47	391.158,25	422.586,70	8,0%
No Operacionales	0,00	0,00	0,00	36,07		35.572,98	26.355,16	27.867,62	22.863,13	-18,0%	35.572,98	26.355,16	27.867,62	22.899,20	-17,8%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>48.924,70</b>	<b>53.491,86</b>	<b>40.136,12</b>	<b>71.050,62</b>	<b>77,0%</b>	<b>367.304,16</b>	<b>390.928,77</b>	<b>378.889,75</b>	<b>374.435,28</b>	<b>-1,2%</b>	<b>416.228,86</b>	<b>444.420,63</b>	<b>419.025,87</b>	<b>445.485,90</b>	<b>6,2%</b>
%			9,6%	15,9%	0,67			90,4%	84,1%				100,0%	100,0%	
UTILIDAD	-8,54	19,87	-7,63	-14,33		86.098,09	85.563,11	62.360,53	64.514,39	3,5%	86.089,55	85.582,98	62.352,90	64.498,07	3,4%
%			-0,01%	-0,03%				100,0%	100,0%				100,0%	100,0%	

Fuente: Departamento de Contabilidad.  
Elaboración: Gerencia General Offiline Cia. Ltda.

## 2. Estado de Situación.

### Activos.

El Balance General Corporativo de la empresa correspondiente al 2014 registra el valor de 728.190.93 dólares de activos totales, monto que, con relación al del 2013, que fue de 776.015.22 dólares, evidencia un decremento del 6.2%, es decir de 47.824.29 dólares. Esta variación obedece al efecto combinado de las utilidades obtenidas por la actividad educativa y, por otro, a la cancelación de varias acreencias, es decir *disminución de pasivos*.

De los activos totales, el 46.8% corresponde a la línea comercial y el restante 53.2% a la educativa. Igualmente, el 96.3% se refiere activos fijos y el 3.7% restante a activos corrientes. Esta última relación evidencia el peso mayoritario en la inversión total de la empresa de los rubros de infraestructura física, mobiliario, equipamiento y tecnología,

para la generación y desarrollo de las actividades económicas, principalmente la educativa.

### Pasivos.

En lo que respecta al Pasivo de la empresa (créditos y otras obligaciones), se redujo de 326.400.54 dólares en el 2013, a 247.718.18 en el 2014, es decir una disminución absoluta de 78.682.36 dólares, valor que refleja una significativa reducción de las deudas. Esta disminución de las obligaciones es muy favorable para la empresa, por cuanto cada año mejora su situación financiera. Por el lado del Capital y Patrimonio, se incrementan de 415.974.68 dólares en el 2013 a 480.472.75 al finalizar el 2014, es decir un aumento de 64.498.07 dólares, que se desprende de la utilidad obtenida en dicho año. Esta situación evidencia una creciente capitalización de la compañía y un mejor posicionamiento financiero.

El cuadro expuesto a continuación consigna con más amplitud las variaciones anuales y la estructura de los pasivos.

BALANCES COMPARATIVOS DE SITUACIÓN, POR LÍNEA DE ACTIVIDAD															
Años 2011 al 2014															
RUBROS	PAPELERÍA					JESSS ACADEMY					CORPORATIVO				
	2011	2012	2013	2014	% VAR. 2013-2014	2011	2012	2013	2014	% VAR. 2013-2014	2011	2012	2013	2014	% VAR. 2013-2014
<b>ACTIVO</b>															
Corriente	15.586,18	24.514,90	30.642,58	10.833,56	-64,6%	13.349,13	17.711,17	23.974,39	16.271,07	-32,1%	28.735,31	42.226,07	54.616,97	27.203,63	-50,4%
Fijo	427.599,62	427.143,46	326.590,30	330.059,14	1,0%	267.286,16	274.205,22	361.067,95	371.028,16	2,8%	694.885,78	701.346,68	687.758,25	701.087,30	1,9%
Diferido	0,00	0,00	33.640,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	33.640,00	0,00	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>443.185,80</b>	<b>451.658,36</b>	<b>390.872,88</b>	<b>340.891,70</b>	<b>-12,8%</b>	<b>280.435,29</b>	<b>291.916,39</b>	<b>385.042,34</b>	<b>387.299,23</b>	<b>0,6%</b>	<b>723.621,09</b>	<b>743.574,75</b>	<b>776.015,22</b>	<b>728.290,93</b>	<b>-6,2%</b>
%			50,4%	46,8%				49,6%	53,2%				100,0%	100,0%	0,0%
<b>PASIVO</b>															
Corriente	41.195,59	77.185,06	140.248,79	111.704,44	-30,4%	116.555,36	42.473,35	57.376,16	29.573,95	-48,5%	157.750,95	119.658,41	197.624,95	141.278,33	-28,5%
Largo Plazo	277.453,55	249.916,77	92.475,59	104.595,08	13,1%	0,00	0,00	36.300,00	1.844,73	-94,9%	277.453,55	249.916,77	128.775,59	106.439,29	-17,3%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>318.649,14</b>	<b>327.101,83</b>	<b>232.724,38</b>	<b>216.299,52</b>	<b>-7,1%</b>	<b>116.555,36</b>	<b>42.473,35</b>	<b>93.676,16</b>	<b>31.418,68</b>	<b>-66,5%</b>	<b>435.204,50</b>	<b>369.575,18</b>	<b>326.400,54</b>	<b>247.718,18</b>	<b>-24,1%</b>
%			71,3%	87,3%				28,7%	12,7%				100,0%	100,0%	
Capital y Patrim.	124.536,66	124.556,53	124.608,50	124.592,18	0,0%	163.879,93	249.443,04	291.366,18	355.886,57	22,1%	288.416,59	373.999,57	415.974,68	480.472,75	15,3%
Pasivo Diferido	0,00	0,00	33.640,00	0,00					0,00					0,00	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>443.185,80</b>	<b>451.658,36</b>	<b>390.872,88</b>	<b>340.891,70</b>	<b>-12,8%</b>	<b>280.435,29</b>	<b>291.916,39</b>	<b>385.042,34</b>	<b>387.299,23</b>	<b>0,6%</b>	<b>723.621,09</b>	<b>743.574,75</b>	<b>776.015,22</b>	<b>728.290,93</b>	<b>-6,2%</b>
%			50,4%	46,8%				49,6%	53,2%				100,0%	100,0%	

Fuente: Departamento de Contabilidad

Elaboración: Gerencia General Offerline Ca. Ltda.

### 3. Tratamiento de las obligaciones económicas.

Para abordar este particular, y a fin obtener una clara apreciación del tratamiento de los créditos y obligaciones económicas de la empresa, se ha considerado pertinente acudir a los inmediatos antecedentes del tema, pues en el Informe de la Gerencia General del 2013 se exponía la información relativa al estado de las obligaciones y cancelaciones, su evolución histórica 2010-2013, las inversiones y las fuentes de los recursos disponibles en el período para financiar tales adelantos.

En el Cuadro Anexo No. 1 se registra en detalle el estado de las obligaciones y cancelaciones respectivas de Offerline-JESSS, durante el 2014, la evolución de las obligaciones dentro del quinquenio 2010-2014, así como un resumen de las inversiones realizadas para mejorar tanto la infraestructura física del Campus, así como el equipamiento y mobiliario de la Unidad Educativa.

Según el indicado Cuadro, y conforme se anotaba en el Informe de la Gerencia General 2013, se tiene que el período 2010-2013 se habían acumulado obligaciones de la empresa, con corte al 31 de diciembre del 2013, por el valor de 923.687,68 dólares; hasta esa misma fecha el valor acumulado de las cancelaciones fue de 708.051,20 dólares. Con estos pagos el acumulado de acreencias se redujo a 215.636,48 dólares. Los recursos para estos desembolsos provinieron de las utilidades de los años 2010, 2011, 2012 y 2013, de la venta de la propiedad de El Inca y de adicionales pero pequeñas deudas, como consta en el Cuadro referido.

Durante el año 2014, a fin de atender las obligaciones en tránsito y avanzar en las obras de mejoramiento del campus y de su equipamiento, se contrajeron nuevas acreencias por el valor de 73.607,43 dólares, compromisos con los cuales el monto de las deudas ascendió a 289.243,91 dólares. Por igual, se procedió a la cancelación de obligaciones por el valor de 134.719,15 dólares, para cuyo efecto se dispuso de los fondos provenientes de las utilidades de la Unidad Educativa JESSS correspondientes al 2014, por 61.111,72 dólares y de las indicadas nuevas deudas por 73.607,43 dólares. Estos pagos permitieron reducir el monto de las obligaciones en 61.111,72 dólares y así concluir el año 2014 con 154.524,76 dólares de deudas, como saldo final.

En cuanto a las inversiones fijas, durante el período 2008-2013, alcanzaron el monto de 125.157,92 dólares. En el 2014, por el mismo concepto, estas mejoras sumaron el valor de 21.950,00 dólares, conforme detalla el referido Cuadro No. 1. Sobre estos egresos es necesario precisar que no se incluyen los gastos de mantenimiento y reparaciones del Campus, así como de máquinas y equipos, pues estos se imputan a los gastos generales y,

al formar parte de los costos del servicio educativo, inciden en la utilidad anual de la Unidad Educativa JESSS.

1. Apreciación general.

El año fiscal 2014 fue más manejable que el período anterior, particularmente para la Unidad Educativa; pues las actividades económicas y académicas, al ser gestionadas con mucho esfuerzo, disciplinada y austeridad, permitieron enfrentar las limitaciones y problemas internos y externos, posibilitando así resultados financieros positivos que, si bien fueron ligeramente superiores en valor al del año anterior, no han sido suficientes para mejorar razonablemente los salario del personal, financiar la terminación de las 6 nuevas aulas y aplicar ajustes salariales razonables.

De otro lado, las restricciones imperantes directamente han impedido desplegar una gestión académica que disponga de los suficientes, oportunos y adecuados recursos humanos y financieros, pues esta requiere de una planta docente calificada y estable, suficiente personal técnico y administrativo, revisiones salariales periódicas, mejores y mayores recursos pedagógicos, entre otros.

De todas maneras, la disminución paulatina de la intervención de la educación fiscal, que permite evidenciar una tendencia a la estabilización de las fuerzas del mercado educativo y que convulsionaron con dureza a la educación particular en años anteriores; un año académico 2014 en su primer semestre más estable para JESSS; un ligero repunte en el posicionamiento de la Unidad Educativa en el medio; la disminución de los niveles de deudas y acreencias y el presupuesto financiero más balanceado, hacen posible avizorar que el próximo año académico 2015-2016, se presente más prometedor.

Atentamente,



Econ. Edgar Guevara Alvarado.  
GERENTE GENERAL OFFERLINE CÍA. LTDA.  
Quito, 01 de abril de 2015.