

CENDIA C. A.

INFORME DE GERENCIA

EJERCICIO ENERO 1 A DICIEMBRE 31 DEL 2010

1. INFRAESTRUCTURA

1.1 REMODELACIÓN DEL LOCAL DE LA BAQUERIZO

Desde enero 1 hasta el 20 de agosto del 2010 continuaron los trabajos en lo concerniente a acabados; así es como, en la fachada se incorporó un revestimiento de policarbonato rojo de última tecnología, el mismo que se también se encuentra instalado como división anti acústica entre las aulas 8 y 9. Se instaló porcelanato de alto tráfico en el área de parqueo y en la pared norte porcelanato color plomo y cerámica negra junto al acceso principal y en la pared frontal hacia el lado oeste.

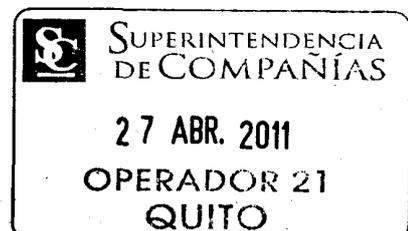
Para garantizar la seguridad exterior se instaló una cerca eléctrica frontal y lateral de 5 hilos y 220 V.

A nivel de rotulación se dispuso la colocación de letras de vinil termo formado en la pared frontal negra que da hacia el lado oeste con una iluminación indirecta. En el rótulo consta la leyenda: CENDIA ENGLISH INSTITUTE SINCE 1978.

En los pisos interiores se colocó porcelanato de alto tráfico de color beige a excepción de la zona de bar – cafetería en la que se instaló cerámica granito de colores verde y café.

En el área de administración se instaló un panel de vidrio templado para facilitar el control visual hacia el ingreso principal y la secretaría. Al interior de esta área se adecuaron 3 funcionales estaciones de trabajo para Dirección General, Gerencia General y Dirección de Cursos; las mismas que están dotadas de todos los servicios de telefonía, red Lan e internet.

La cafetería se habilitó completamente con su área de atención que incluye un mesón con lavabo, un tablero lateral con sus respectivos taburetes; todo esto bajo una elegante cubierta de policarbonato traslúcida.



Los sanitarios fueron individualizados colocándose la batería sanitaria de hombres, (2 cabinas) en el piso alto y la de mujeres (3 cabinas) en la planta baja y se habilitó un espacio adicional para baño del personal administrativo y directriz.

En casi todas las aulas se pusieron cortinas verticales para aislamiento térmico y en la mayoría se han colocado pupitres ergonómicos de policarbonato que nos han ayudado a optimizar el espacio interior y la capacidad de alumnos de las mismas.

Se trabajó con nuevos productos impermeabilizantes en todas las cubiertas y se colocó láminas de policarbonato especial sobre las claraboyas de ciertas aulas.

La conserjería fue habilitada con servicios de baño completo, área de cocina – comedor y dormitorio con sus respectivos muebles y clósets.

Mención especial tienen los servicios de red LAN de cómputo, el servicio instalado de DIRECT TV, la colocación del sistema integrado de alarma interior y exterior y la red telefónica digital (7 puntos) con servicio de PBX.

Finalmente, en el plano contable se contrató la instalación en red de un sistema que permite facturar pagos, elaborar listas de estudiantes, hacer evaluaciones. Entonces podemos decir que actualmente CENDIA dispone de todas las facilidades de orden físico y técnico para desarrollar sus actividades.

El monto total aproximado de estos trabajos de intervención, remodelación, acondicionamiento y equipamiento ulterior llegó a la suma de US\$99.000,00.

1.2 Aumento de capacidad global de aulas

- En el año 2009, teníamos una capacidad de 13 aulas con una capacidad instalada de 183 pupitres. Pagábamos una renta de US\$1,200.00 mensual por el local de la 6 de Diciembre.
- En el año 2010, tenemos una capacidad de 16 aulas y con una capacidad instalada de 203 pupitres.
SIN PAGAR RENTA

2. NUEVA IMAGEN PARA CENDIA C.A.

Era necesario implementar ciertos cambios para que CENDIA tenga un posicionamiento más fuerte en el mercado, a continuación se detalla las acciones realizadas.

2.1 Nuevo horario

En Febrero del 2010 se vio la necesidad de abrir un nuevo horario para los alumnos de colegio y de universidad que terminan sus estudios a las 13h00. Este horario se inició desde el E1 para luego ir incrementando los niveles mes a mes, hasta que al final de año contar con todos los niveles.

La apertura de este nuevo horario, provocó que CENDIA no cerrara sus puertas a medio día como era costumbre hasta el 2009. Esta decisión nos permitió dar un mejor servicio al público que buscaba información sobre los cursos a medio día y aprovechar la capacidad instalada.

2.2 Curso de atención al cliente para los empleados de secretaría

La gerencia de CENDIA esta siempre preocupada en dar capacitación a sus empleados en áreas específicas; por tal motivo se vio la necesidad de dar un curso de servicio al cliente para los empleados de secretaría. Para este curso se contrató a un experto en esta área, el Ing. Santiago Castro, y se les dictó un curso por 12 horas. El curso fue importante puesto que hoy en día hay una atención mucho más personalizada y esmerada de parte de los empleados de secretaría hacia el público.

2.3 Publicidad y Marketing

En casi todos los meses del año 2010 se ha pautaado publicidad en los distintos medios. En el mes de Junio se puso un anuncio en el Diario El Comercio por un valor de US\$765.90, en esta publicidad se encontraba la foto de la casa de CENDIA remodelada. Esto dio un gran resultado puesto que en el mes siguiente, es decir en Julio 2010, en el horario de 9:00 a 11:00 a.m. se abrieron cuatro Elementales 1.

El 10 de agosto 2010 un grupo de profesores y de administración (8 personas) fuimos al Quicentro del Sur con 1,500 volantes. Estos fueron repartidos en su totalidad en un lapso de 2 horas dado la gran afluencia por la inauguración del mall. Igualmente, dicho elemental sistema publicitario redundó en un aumento de alumnos en los siguientes meses de septiembre a diciembre 2010.

Se ha pautaado publicidad en la revista Siglo 21 y en la revista VISTAZO para el mes de diciembre 2010.

2.4 Pupitres y asientos para el bar

CENDIA ha invertido mucho dinero en la reparación de su local en la Baquerizo Moreno para dar una imagen mucho más moderna y confortable para nuestros alumnos. Una vez remodeladas las instalaciones: aulas, baños, pisos, paredes y demás, fue necesario dar un mejor aspecto al mobiliario de las aulas, específicamente los pupitres, ya que luego de 33 años de continuo de uso, estos se encontraban deteriorados, motivo por el cual su reemplazo fue necesario. Es así que se compraron 53 pupitres unipersonales por un valor de US\$3.977,42

Con el reemplazo de dichos pupitres se esperan obtener las siguientes ventajas:

- Aumentar la capacidad instalada de varias aulas (1, 3, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16) en 10 pupitres
- Mejorar y modernizar la imagen interna de los cursos, especialmente de aquellos que reciben alumnos de elementales uno (1, 9, 13)
- La inversión se recuperará en 6 meses ya que tendríamos un ingreso extra aproximado de US\$650.00 mensualmente.

Se compró 21 asientos para el bar, dado que los alumnos necesitan un lugar para disiparse entre las clases o a espera del inicio de la misma. El costo de estos asientos es de US\$1,340.64.

2.5. Contratación del servicio de Guardianía para CENDIA C.A

Siempre con el afán de mejorar el servicio para nuestros estudiantes y dada la situación actual de inseguridad, la gerencia de CENDIA decidió contratar el servicio de guardianía para precautelar la seguridad de los estudiantes, demostrando de esta manera una preocupación constante por el bienestar de los alumnos, así como por los trabajadores y activos de CENDIA.

3. ÁREA ACADÉMICA

3.1 MEDIDAS DE DESEMPEÑO

A lo largo de los 33 años de CENDIA, grandes y valiosos profesores han prestado sus servicios en CENDIA C.A gracias a la capacitación y evaluación permanente realizada por la señora Aída Barragán de Vega, dichos maestros han obtenido excelentes resultados y los siguen teniendo.

Desde el año anterior 2010, así como en el 2011, y de acuerdo a las nuevas tendencias administrativas y pedagógicas, la evaluación a los profesores se la realiza y realizará con medidas de desempeño diseñadas para la obtención de calificaciones objetivas y consecución de excelentes resultados en los alumnos. Todo esto con miras a la instalación de un escalafón de profesores que tome en cuenta los parámetros que a continuación se describe:

- 3.1.1 **Consecución de objetivos académicos** de parte de los profesores, cabe mencionar que dichos objetivos redundan en objetivos financieros ya que el objetivo consiste en mantener el mayor número de alumnos estudiando, pasando los niveles pero manteniendo un alto rendimiento.
- 3.1.2 **Exámenes de evaluación a los profesores**, los mismos que miden los conocimientos de los maestros y los obliga a mantenerse actualizados en la materia.
- 3.1.3 **Encuestas mensuales a los alumnos acerca de los profesores**, las mismas que permiten tener una visión global de la perspectiva de los alumnos y su relación con el profesor, para que las autoridades tomen las decisiones más acertadas
- 3.1.4 **Evaluación por observación**, lo que consiste en una evaluación del desenvolvimiento del profesor en la clase, la misma que tiene también una calificación, a través de parámetros pedagógicos de valoración.

3.2 LIBROS Y MATERIAL DE ESTUDIO

El programa analítico de contenidos tuvo que ser cambiado debido a un requerimiento del Ministerio de Educación de eliminar dos niveles, motivo por el cual las unidades académicas de los libros se cambiaron en su totalidad, para adaptarse a los nuevos programas, así como a las nuevas directrices pedagógicas hoy en día aplicadas. A su vez se grabó material de audio para cada uno de los libros, buscando así una mejor satisfacción de nuestros clientes, nuestros alumnos con personas extranjeras, contratadas por la institución.

Todo lo antes mencionado, ha mejorado el aprendizaje del estudiante, pero también a representado costos importantes a la compañía, que de seguro disminuirán en el año 2011 gracias a la correcta negociación de precios de la gerencia. El material de estudio: exámenes, flash test, y material extra fue también modificado en su totalidad.

3.3 PROFESORES

El área académica recomienda que la contratación de profesores se la realice a través de procedimientos estándares de calificación utilizando pruebas de conocimiento y destrezas en el aula. Así como hace una sugerencia entorno a la contratación de profesores **exclusivos** para CENDIA y con un determinado número de horas por día que deben ser superiores o iguales a las 6 horas, ya que esto permite:

- Una mejor organización de los cursos y distribución de profesores.
- Ahorro en gastos administrativos, tales como aportes al IESS, fondos de reserva, décimos y otras prestaciones laborales.
- Permite un mejor desempeño al docente en cuanto a preparación de clases, y actividad en la clase.

3.4 TECNOLOGÍA

Además de las dos salas de video para proyección de películas y material de estudio, para el año 2011 se establecerá un programa que dinamizará las pruebas de ubicación, es decir los alumnos tomarán pruebas de ubicación computarizadas que disminuirá el tiempo de calificación en un 80% así como la utilización del espacio físico de las aulas de CENDIA, lo mismo que permitirá tomar más pruebas de ubicación utilizando menos recursos. De igual manera se implementará un software de estudio de inglés en el aula destinada para dicho efecto. Todo lo mencionado anteriormente, se lo realizará utilizando a miembros de nuestro personal tanto en el área técnico lingüista y al área de sistemas, lo que evitará costos excesivos de servicios de esta naturaleza.

3.5 AMPLIACION DE SERVICIOS

Para el 2011 CENDIA ha visto la necesidad de ampliar su espectro de acción tanto a clases IN - HOUSE como a servicios de interpretación y traducción, ya que han sido oportunidades de negocio potenciales antes no tomadas en cuenta y explotadas por la competencia, para lo cual nos hemos registrados como proveedores para el sector público, y se ha obtenido el RUP (registro único de Proveedor), además se están diseñando modelos de cursos para "ENGLISH FOR SPECIFIC PURPOSE" (Inglés para propósitos

específicos), de tal manera que no solo se ofrezcan cursos de Inglés, sino también cursos para la necesidad del cliente.

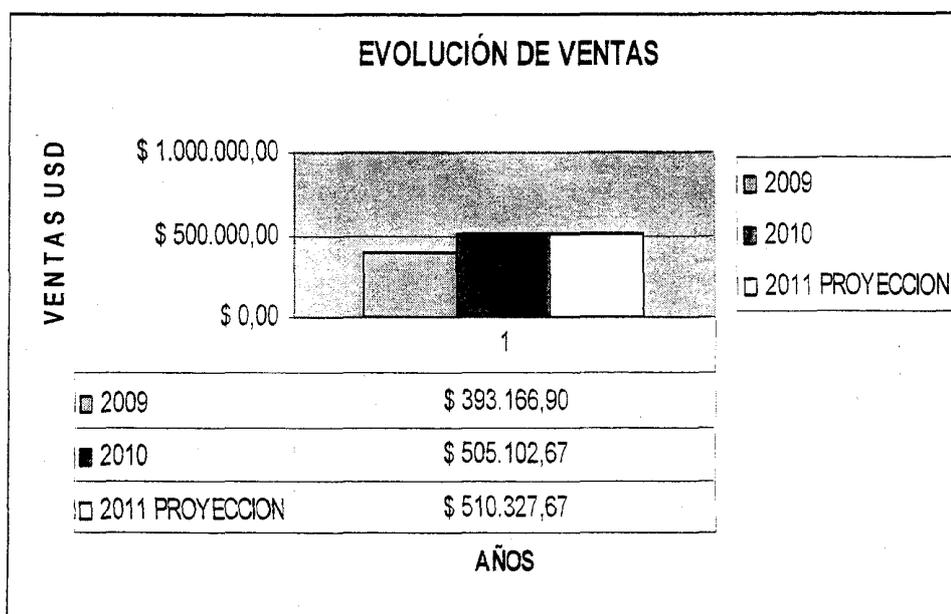
También CENDIA podría abrir cursos para niños los sábados, pero estos no serían por niveles sino para distribuirlos en niveles de BEGINNERS MEDIUM ADVANCE

4 ÁREA FINANCIERA

4.1 INDICES FINANCIEROS

Como es de conocimiento general, existen razones financieras que permiten conocer la salud general de la empresa, y brindan la posibilidad de tomar decisiones de administración del capital, tratamiento de recursos excedentes o faltantes y recorte de gastos innecesarios, entre otras. A continuación un resumen de estas razones, y un análisis comparativo con el año 2009

CUADRO 1. EVOLUCION DE VENTAS

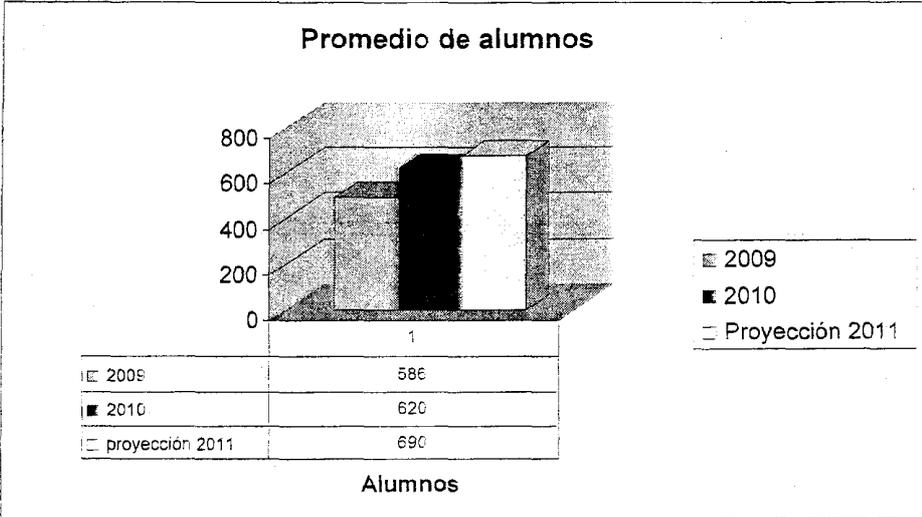


En el cuadro N°1 se puede observar la evolución en las ventas comparadas con el año 2009, donde existe un aumento del 30% para el 2010; lo cual indica que la inversión realizada está siendo productiva, además de que se han incrementado otros rubros tales como:

- Pruebas de ubicación
- Derecho de exámenes
- Recargo de matrícula extraordinaria en caso de que el alumno no cancele la pensión en los días que corresponde de US\$3.00. Este recargo tuvo que realizarse, puesto que los estudiantes se acostumbraron a no pagar los primeros días del mes y esto provocaba que la Dirección de cursos no tenga cifra reales de estudiantes inscritos.

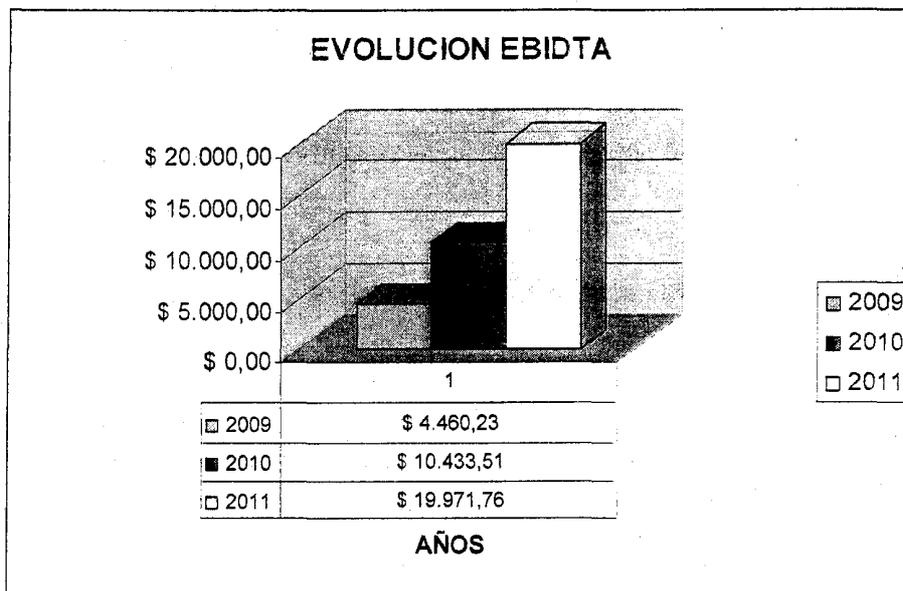
El pronóstico para el 2011 tiene tan solo un ligero aumento en relación a las ventas del 2010; este pequeño aumento se debe a que como toda empresa tenemos una capacidad instalada, que en nuestro caso está dada por el número de profesores que tenemos y el número de aulas en los horarios de mayor afluencia de alumnos, que es de 7 a 8h40 en la mañana, 9h00 – 11h00 y de 15h00 – 17h00; es decir estos son los horarios en los que podríamos captar más personas pero ni el número de profesores, ni el número de aulas lo permite.

CUADRO 2. EVOLUCION DEL PROMEDIO DE ALUMNOS



Este cuadro 2, muestra lo ya mencionado antes, el crecimiento en alumnado, de aproximadamente el 7% desde el 2009 al 2010, lo que confirma lo dicho anteriormente acerca de la inversión realizada. El pronóstico para el 2011 arroja un crecimiento en el promedio de alumnos de 55 estudiantes, entiéndase, que no es que solo 55 alumnos nuevos se matricularán sino que en promedio tendremos 55 alumnos más que el 2010, lo que significa el 11.30% de crecimiento en promedio de alumnos. Esto sucede porque los alumnos que se registran no se mantienen en su totalidad por razones específicamente de trabajo y la imposibilidad de cambiarse de horarios. Los alumnos nuevos del 2009 al 2010 subieron a razón del 6%, de (1,560 alumnos-nuevos a 1,653). La proyección para el 2011 es de 10% de alumnos nuevos; es decir de 1,653 a 1,818 alumnos nuevos al año.

CUADRO 3. EBIDTA (UTILIDAD + DEPRECIACION+AMORTIZACION)



El Ebidta es un indicador de suma importancia ya que permite conocer la utilidad real sin depreciaciones o amortizaciones, da una clara idea del manejo real del flujo de dinero de una empresa. El cuadro N°3 indica la evolución de este indicador desde el 2009, el 2010 y la proyección al 2011. Si bien es cierto el 2009, presentó una pérdida de US\$3,900.65 dólares pero en si los flujos mostraban una utilidad EBIDTA de US\$4,460.23. Para el 2010 encontramos una EBIDTA de US\$10,443.51 lo cual significó un incremento del 134% en este rubro.

4.2. EFICIENCIA DE LOS ACTIVOS

Es importante mencionar que, la eficiencia de los activos de la compañía es indiscutiblemente buena ya que en el año **2010** con activos fijos US\$77,310.77 se produjeron US\$505,102.67, es decir 6.7 veces más o 653% de eficiencia, lo que confirma el poder de la inversión. En este punto hay que resaltar que, se dieron de baja activos que habían ya sido depreciados a su totalidad, produciendo un ahorro, porque se los sigue usando con el respectivo mantenimiento. En el año 2008 teníamos 350% de eficiencia de los activos y en el 2009 520%; es decir, es claro que siempre la eficiencia de los activos ha sido buena, y lo que se ha hecho es incrementar el porcentaje de excelencia.

4.3 RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN

El retorno sobre la inversión total en la mejora de las instalaciones arroja también un ratio de excelencia. La inversión en su totalidad alcanzó los US\$99,000.00 y la misma produjo US\$505.102.67 en ventas lo que da un ROI de 4.2 veces la inversión.

4.4 BENEFICIO POR ACCION DEL 2010 Y PROYECCIÓN 2011

Una vez analizados los ratios de eficiencia de los activos y el retorno sobre la inversión, entenderemos que gran parte de la inversión realizada fue financiada con dinero del giro del negocio, y a su vez gran parte de este dinero se constituyó como una cuenta de gasto, motivo por el cual las utilidades se vieron mermadas en el 2010, si bien es cierto las ventas fueron de US\$505.102,67 pero los costos y gastos sumaron US\$501,151.09 lo que arroja una utilidad de US\$3,951.58, lo que después de impuestos y participación da US\$2,529.011, que significa un beneficio por acción US\$8.43 por acción en el 2010. El valor real de la acción para el 2010 fue de USD 204.14. Porcentualmente equivale al 4.12% de rendimiento por acción, es decir, tasa igual o mayor a lo que pagaría un banco en el país.

Por el contrario, la proyección para el 2011 ofrece una mejor perspectiva ya que la gerencia repartirá, siempre de acuerdo a los presupuestos, dos bonos en año cada uno equivalente a US\$33.33 dólares por acción y la utilidad por acción esperada es de US\$25.00 por acción al final de año, lo que da un beneficio presupuestado por acción de US\$58.33 en el año. Lo que porcentualmente equivaldrá al 28.5% de rendimiento por acción, es decir 23 puntos superior a lo que pagaría un banco por la misma cantidad de dinero.

4.5 . OTRAS CONSIDERACIONES FINANCIERAS IMPORTANTES.

4.5.1. RENUNCIAS

- El día, 15 de junio 2010, el Sr. Edwin Vargas presentó la renuncia a su cargo como profesor de CENDIA. El Sr. Vargas trabajó en esta institución por un período de 21 años y 9 meses. El monto pagado por su liquidación fue de US\$10,918.71 (DIEZ MIL NOVECIENTOS DIEZ Y OCHO CON 71 CENTAVOS). El dinero necesario para cubrir esta liquidación se lo tomó de lo ingresos obtenidos de los mes de Mayo y Junio 2010, y no hubo necesidad de recurrir a las inversiones a plazo fijo que se tiene en el Banco de Guayaquil o del PRODUBANCO.

- El día, 31 de agosto 2010, el Sr. Iván Ordóñez Vargas presentó la renuncia a su cargo como profesor de CENDIA. El Sr. Ordoñez trabajó en esta institución por un período de 7 años y 6 meses. El monto pagado por su liquidación fue de US\$2,919.26. (DOS MIL NOVECIENTOS DIEZ Y NUEVE CON 26 CENTAVOS) El dinero necesario para cubrir esta liquidación se lo tomó de lo ingresos obtenidos del mes de Septiembre 2010.y no hubo necesidad de recurrir a las inversiones a plazo fijo que se tiene en el Banco de Guayaquil o del PRODUBANCO.
- El día, 30 de noviembre 2010, la Srta. Irina Martínez presentó la renuncia a su cargo como profesora de CENDIA. La Srta. Martínez trabajó en esta institución por un período de 1 años y 2 meses. El monto pagado por su liquidación fue de US\$910.18 (NOVECIENTOS DIEZ CON 18 CENTAVOS). El dinero necesario para cubrir esta liquidación se lo tomó de lo ingresos obtenidos del mes de Diciembre 2010.y no hubo necesidad de recurrir a las inversiones a plazo fijo que se tiene en el Banco de Guayaquil o del PRODUBANCO.
- El día, 31 de diciembre 2010, el Sr. Henry Lema presentó la renuncia a su cargo como profesor de CENDIA. El Sr. Lema trabajó en esta institución por un período de 3 años y 3 meses. El monto pagado por su liquidación fue de US\$756.26 (SETECIENTOS CINCUENTA Y SEIS CON 26 CENTAVOS). El dinero necesario para cubrir esta liquidación se lo tomó de lo ingresos obtenidos del mes de Enero 2011.y no hubo necesidad de recurrir a las inversiones a plazo fijo que se tiene en el Banco de Guayaquil o del PRODUBANCO.

4.5.2 SEGUROS

La Gerencia de CENDIA vio la necesidad de asegurar la casa de la Baquerizo Moreno para lo cual se contrató un seguro sobre incendios al edificio, adecuaciones e instalaciones, muebles, enseres y equipo de oficina por un total de US\$450,000.00. Este seguro tuvo un valor de US\$1,058.56.

4.5.3. PAGO DE EMPLEADOS Y SERVICIOS

La gerencia obligó a todos los empleados a abrir cuentas de ahorros en los bancos con los que trabajamos. Todos los pagos de salarios se los hace a través de transferencias bancarias, las cuales no tienen costo para la institución.

4.5.4. PAGO DE PROFESORES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO

La Gerencia, gracias a un cash management adecuado, así como con el manejo de la información financiera pertinente y a tiempo ha logrado realizar todos los pagos en el tiempo previsto; especialmente

el de los profesores; es decir, anteriormente, se cancelaban los sueldos a los profesores y personal administrativo en los primeros días cuando ingresaba el dinero del mes siguiente, mas no con los ingresos del mes en el que los profesores trabajaron y los gastos causados, esto ocasionaba un manejo incorrecto de los flujos de efectivo y por ende poca eficiencia en las proyecciones financieras realizadas, y así el incumplimiento o la no realización de objetivos a largo y corto plazo.

4.5.5. PRESUPUESTOS

Como se acordó el año pasado, en junta general de accionistas, la gerencia ha venido preparando presupuestos mensuales de ingresos y egresos, así como proyecciones de inversión y otras cuentas relacionadas con el bienestar financiero de la empresa tales como: provisión para el pago de décimo tercer y cuarto sueldo, provisión para la compra de libros, provisión para la repartición de bonos de profesores. Todo lo mencionado anteriormente con la finalidad de evitar dificultades financieras y lograr la consecución de objetivos a corto y a largo plazo.

5. PROYECTO DE INVERSIÓN

5.1. ANTECEDENTES

El más importante proyecto de inversión planteado por la gerencia para este año es la apertura de una sucursal de CENDIA C.A en el sur de Quito. Tal consideración se la hizo en vista de varias razones:

1. El sector sur de Quito es un lugar con una gran demanda insatisfecha, por su densidad poblacional y porque el 85% de los cursos de Inglés en Quito se encuentran instalados en el norte de Quito, dejando al sur como la mejor opción de expansión para CENDIA C.A con tan solo el 15% o su equivalente de 5 centros instalados y al norte como un mercado con barreras de entrada muy complicadas por todos los institutos existentes en el sector.
2. El 69% de nuestros alumnos actuales viven en el norte de Quito y quiere una sucursal en el norte de la ciudad (dato que se obtuvo en una encuesta realizada por CENDIA a sus alumnos en el 2009); sin embargo, CENDIA, quiere expandirse mas no trasladar sus instalaciones para satisfacer a sus clientes ya existentes; ellos están ya satisfechos con nuestros servicios. La intención de la inversión es expansión y captación de nuevos estudiantes en un mercado nuevo no explotado.
3. **INVERSIÓN INICIAL** Para la inversión inicial (*ver tabla adjunta Tabla N°1*) se han considerado los aspectos más importantes de inversión. Siendo el más significativo el de capital de trabajo con US\$18,000.00, que engloba básicamente el gasto de profesores y gasto administrativo de los primeros cuatro meses específicamente, que son los que, por experiencia (**Cendia abrió un nuevo horario en Febrero del 2010 y fueron cuatro meses los que estuvimos en punto de equilibrio sin ganancia alguna; sin embargo para el mes de marzo del 2011 facturó US\$5,000.00 con costos directos e indirectos de US\$2,655, lo que significa el 47.33% de utilidad**) tienen un difícil manejo y requieren de inversión. El siguiente rubro considerable es el de compra de mobiliario; es decir sillas, pupitres y material de trabajo, el mismo que asciende a US\$6,000 dólares. Por otro lado está el rubro de remodelación, que es una erogación necesaria de dinero para el funcionamiento del centro.

Tabla N°1 INVERSION INICIAL

INVERSION INICIAL	
CONCEPTO	VALOR
MOBILIARIO Y MATERIAL TRABAJO	\$6,000.00
ARRIENDO LOCAL Y GARANTIA	\$5,300.00
REMODELACION	\$5,000.00
CAPITAL DE TRABAJO	\$18,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	\$300.00
PUBLICIDAD Y MARKETING	\$2,000.00
IMPREVISTOS	\$400.00
TOTAL	\$35,000.00

4. PROYECCION DE VENTAS En la tabla N° 2 se observa un flujo de efectivo correspondiente a un año de funcionamiento de la sucursal, en donde se toma en cuenta tanto ingresos como egresos presupuestados para los 12 meses. Para el caso de ingresos se ha presupuestado que la sucursal iniciará con tres horarios de 7h00 a 8h40, 15h00 – 17h00 y 17h00 – 19h00, sin que esto signifique que no se pueden recibir alumnos de otros horarios, si en el periodo de matrículas la práctica demuestra que otros horarios son mejores a los diseñados; para esto es menester el diseño de un plan de contingencia por parte de la Dirección Académica; sin que esto represente un cambio sustancial en el plan de apertura. Para los egresos se tomo en cuenta el sueldo de los profesores (3 para el primer mes, 6 para el segundo y 9 hasta finalizar el año 2011), el gasto administrativo, arriendo de local, servicios básicos, material e insumos.

Tal como se observa en la tabla adjunta N° 2, se espera que el proyecto de inversión arroje flujos que recuperen la inversión en once meses, así mismo se espera un valor actual neto de US\$32,715.59 al final de lo proyectado a un año, esto a una tasa de descuento del 8% que es la que sugiere la empresa Price Waterhouse Coopers en sus reportes anuales para la inversión en el Ecuador o para la realización de proyectos de esta índole. Es importante mencionar que si un proyecto no turístico recupera la inversión en más de cinco años dicho proyecto debe ser desechado ya que su tasa interna de retorno y sus flujos a valor actual no serían considerados positivos.

INICIO JULIO 2011												
INVERSION INICIAL	\$35,000.00											
	FLUJO DE CAJA 2011						FLUJO DE CAJA 2012					
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
EGRESOS												
Profesores	3000	6000	9000	9000	9000	9000	12000	12000	12000	12000	12000	12000
Personal Administrativo												
secretaria	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
conserje	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
guardia	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
beneficios sociales 36.25%	1589,184	2657,184	3725,184	3725,184	3725,184	3725,184	4793,184	4793,184	4793,184	4793,184	4793,184	4793,184
Arriendo local	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100
Material e insumos	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Servicios básicos	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160
TOTAL EGRESOS	7563,184	11631,18	15699,184	15699,18	15699,184	15699,184	19767,18	19767,184	19767,18	19767,18	19767,18	19767,18
INGRESOS												
CURSOS	5700,00	8700,00	10875,00	13593,75	16992,19	21240,23	26550,29	33187,87	33187,87	33187,87	33187,87	33187,87
OTROS INGRESOS	0,00	200,00	250,00	250,00	300,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
TOTAL INGRESOS	5700,00	8900,00	11125,00	13843,75	17292,19	21640,23	26950,29	33587,87	33587,87	33587,87	33587,87	33587,87
FLUJO DE CAJA												
	-35000	-1863,18	-2731,18	-4574,18	-1855,43	1593,00	5941,05	7183,11	13820,68	13820,68	13820,68	13820,68
TASA DE DESCUENTO	8,00%											
VAN (Valor Actual Neto)	\$ 32.715,59											

RECUPERACION DE LA INVERSION	11 MESES
------------------------------	----------



Aide Jeger B