

**INFORME AÑO 2008 DE LA ADMINISTRACIÓN A LOS SEÑORES
ACCIONISTAS DE SERDENTAL S.A.**

Guayaquil, 20 de febrero del 2009

Señores Accionistas:

En mi calidad de Representante Legal de Serdental S.A. cumpliendo con expresas disposiciones legales y estatutarias, someto a vuestra consideración el informe de actividades desarrolladas por la administración de la empresa durante el ejercicio económico correspondiente al año 2008, el mismo que fue puesto en consideración de la Junta de Accionistas el día 12 de marzo del 2008.

En relación al año fiscal 2008 debo mencionar que pese a la inestabilidad política del país, la clínica mantuvo una facturación estable y un flujo de pacientes que nos ha permitido mantenernos como una clínica de prestigio, reconocidos principalmente por la excelente atención odontológica y humana a nuestros pacientes.

Además es importante destacar que a finales de diciembre del año 2008, finalmente la compañía Serdental S.A. llegó a un acuerdo con los dueños de la marca Global Dental, quienes dieron por terminado de manera definitiva el contrato de Franquicia y vendieron la totalidad de sus acciones en la Compañía, quedando Serdental S.A. de esta manera libre de toda relación y obligación con la Marca Global Dental, el Señor Mario Pérez Triana y cualquier otra empresa nacional o extranjera vinculada al Señor Pérez Triana o a la Marca Global Dental.

A partir del 19 de diciembre del 2008 la Compañía Serdental S.A. cambio su nombre comercial a MEGADENTAL, una marca nueva, con la que deberá posicionarse en la ciudad de Guayaquil, para seguir siendo unas de las clínicas odontológicas líderes en el mercado.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:

1.- El principal logro de la administración 2008 fue el prestar la mejor atención a nuestros clientes, lo que ha permitido mantener el prestigio de la empresa en la ciudad de Guayaquil, gracias a que contamos con la colaboración de profesionales muy capacitados en todas las áreas odontológicas y a la utilización de los mejores materiales dentales para garantizar que nuestro servicio sea la fortaleza principal frente al mercado competitivo.

2.- En cuanto a equipos odontológicos se adquirió un cavitron con un costo de \$506,35; un articulador para rehabilitación oral con un costo de \$164,25 y un Jet Plus, equipo para realizar profilaxis dentales con bicarbonato de sodio a presión que tuvo un costo de \$199,00.



3.- Además hay que destacar el mantenimiento regular que se realiza en aires acondicionados, compresor, unidades dentales (fueron re-tapizadas y pintadas a finales de año) y equipos de cómputo.

4.- En relación a equipos de cómputo se compró un monitor pantalla plana \$180,00 y un disco duro \$180,00, para el computador de citas ya que los que habían no se pudieron reparar.

5.- Durante el año 2008 fue necesario la compra de otros activos como: un sistema para el respaldo de los datos del servidor \$110,00 y las licencias de Windows por un valor de \$1112,12.

6.- En cuanto a publicidad, se realizó la publicación de 10.000 volantes que fueron distribuidas en las farmacias Fybeca del norte de la ciudad de Guayaquil, ofreciendo descuentos del 30% adicional en todos los tratamientos y posteriormente participamos en una promoción otorgando un bono de \$100 dólares aplicable en cualquier tratamiento de igual o mayor valor para los tarjeta habientes de Vitalcard.

7.- En el mes de diciembre se realizó el agasajo navideño y la entrega de placas y obsequios como un homenaje al personal que cumplió cinco años de servicio en la empresa.

8.- Durante el año 2008 se tramitaron y obtuvieron todos los permisos de funcionamiento para la clínica: Bomberos, Ministerio de Salud Pública, permisos Municipales y patentes.

ASPECTOS FINANCIEROS:

Pese a la regularidad mensual en ingresos, puedo decir que los resultados del periodo 2008 no han sido los esperados debido a que los ingresos disminuyeron en un 5,17% en relación con el año 2007, principalmente por la falta de promoción de la clínica por parte de la marca Global Dental incumpliendo así lo que dice en el numeral 11.1 del contrato de franquicia "Las partes expresamente establecen que la publicidad masiva mercadeo serán desarrollados en diferentes medios publicitarios, a nivel regional, nacional o internacional, bajo coordinación y desarrollo del franquiciante. Esta publicidad comprende la producción de comerciales, artes, pauta de los mismos, los gastos de edición, producción, medios, recurso humano y estrategias comerciales."

En el ejercicio económico del año 2008 la utilidad fue muy reducida debido principalmente a los costos fijos elevados que mantiene la compañía, gastos imprevistos por concepto de honorarios de asesoría jurídica, tributaria y contable; y a la intervención de Serdental S.A. por la Superintendencia de Compañías debido a los innumerables conflictos que existían entre los accionistas. El proceso de Intervención le costó a la compañía \$24.192,00 esto equivale al 6% de los ingresos mensuales, finalizando esta el 4 de diciembre del 2008 por resolución emitida por la Superintendencia de Compañías número 0001199.



Otros gastos que se incrementaron en forma significativa en relación al año anterior son: los honorarios de odontólogos y los materiales dentales. Los primeros debido a que nos vimos en la obligación de dar mayores descuentos a los pacientes para asegurar el cierre del tratamiento, sin afectar la comisión del odontólogo y los segundos porque los precios subieron durante todo el año 2008.

Aunque los resultados durante este año no han sido alentadores, los ingresos generados nos han permitido cumplir con todas nuestras obligaciones administrativas y tributarias.

TOTAL INGRESOS

399.483,97

TOTAL COSTOS Y GASTOS

399.051,22

CUENTA RESULTADO

432.75

CONCLUSIONES:

- 1.- La empresa no generó utilidad considerable debido a que para cubrir los costos fijos y gastos tan altos y generar utilidad debe aumentar sus ingresos mensuales por lo menos en un 10%.
- 2.- Una vez que la Superintendencia de Compañías resolvió el levantamiento de la intervención, la empresa podrá destinar para publicidad, el rubro que estaba fijado como honorarios de Intervención.
- 3.- Una vez finiquitada la relación con la Marca Global Dental y sus representantes, la empresa ya no tendrá la necesidad de realizar gastos elevados por concepto de asesoría jurídica y sobre todo ya no deberá pagar el 15% de la facturación bruta por concepto de uso de Marca según lo determinaba el contrato de franquicia.

RECOMENDACIONES:

- 1.- Para que la empresa no disminuya sus ingresos y mantenga su posición en el medio, es imprescindible impulsar el nuevo nombre "Megadental", para esto se debería destinar un 10% de los ingresos mensuales para publicidad.
- 2.- Controlar los descuentos que se realizan en los tratamientos odontológicos y que estos no sean mayores al 30% cuando el paciente paga al contado.
- 3.- Controlar el uso de los materiales dentales y buscar materiales con precios más bajos pero que nos ofrezcan la misma garantía y calidad que los que usamos en la actualidad.
- 4.- Aprobar el presente informe en todas sus partes.

5.- Realizar el pago del impuesto a la renta correspondiente dentro del plazo previsto por la ley para evitar el pago de multas.

6.- Presentar ante la Superintendencia de Compañías los estados financieros y los informes de gerente y comisario y realizar el pago de la contribución correspondiente.

7.- Que las utilidades del periodo 2008, correspondientes a los accionistas no se repartan y se acumulen para un futuro aumento de capital.

PROYECCIONES PARA EL FUTURO:

La empresa ha considerado para el año 2009 incrementar el volumen de ventas en un 15%, mantener los porcentajes de devoluciones y garantías por debajo del 1% sobre ingresos.

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL AÑO 2009

Como la facturación y los diagnósticos van de la mano, si mi propuesta para el año 2009 es incrementar el porcentaje de facturación en un 10% en relación al año 2008, los diagnósticos deberán incrementarse en igual porcentaje.

PROPÓSITO

Alinear e integrar a todos los empleados y profesionales para que trabajen en conjunto en planes de acción y desarrollo de una cultura de mejoramiento continuo para lograr la satisfacción absoluta de todos nuestros pacientes.

Que el nuevo nombre de nuestra clínica se encuentre presente en todos los medios escritos posibles, para ir posicionándonos en el medio como MEGADENTAL.

ALCANCE

Todas las áreas de la clínica:

Área administrativa

Área científica

Área de servicio al cliente

REQUISITOS BASICOS

Metas

Objetivos

Estrategias

Para cumplir con esto es necesario analizar en primer lugar cuales son las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas lo que nos asegurará que las estrategias trazadas nos garanticen el cumplimiento de las metas.

DEBILIDADES:

1.- Precios altos en determinados tratamientos odontológicos, lo cual se puede contrarrestar aplicando descuentos que no sobrepasen el 30% cuando el pago se realiza al contado y en efectivo para no afectar la rentabilidad en cada tratamiento.

2.- Falta de personal auxiliar, debilidad difícil de contrarrestar debido a que el presupuesto de la clínica no nos da para contratar más personal, pero se puede mejorar con una mayor capacitación para que la asistencia a los profesionales sea más eficiente.

3.- Falta de parqueo para los clientes, es una debilidad que también la tiene la competencia cercana y que no se puede resolver por el momento.

3.- Sistema administrativo odontológico nuevo y en proceso de desarrollo.

5.- Falta de cursos de capacitación para el personal.

FORTALEZAS:

1.- Amabilidad de todo el personal.

2.- Uso de materiales dentales de óptima calidad.

3.- Calidad humana y atención personalizada.

4.- Ambiente agradable

5.- Excelente nivel profesional.

6.- Buena atención al cliente.

7.- Seguimiento, lo que nos garantiza que el 98% de pacientes que inicia un tratamiento con nosotros lo terminan.

8.- Interconsultas entre profesionales.

9.- Buen laboratorio dental y puntualidad en la entrega de trabajos.

10.- Puntualidad en los horarios de atención a pacientes.

11.- Clientes satisfechos, porcentaje de devoluciones y garantías por debajo del 1% en relación a los ingresos.

OPORTUNIDADES:

1.- Buena infraestructura, la clínica cuenta con todos los equipos necesarios en el área odontológica para funcionar en forma óptima.

- 2.- Excelentes profesionales especialistas en todas las áreas de la odontología.
- 3.- Ciudades y poblaciones cercanas a Guayaquil (Quevedo, Machala, Pasaje, Milagro, Salinas, Playas, etc.) que no cuentan con especialidades odontológicas, por lo que el paciente se ve obligado a buscar estas especialidades en la ciudad de Guayaquil.
- 4.- Pacientes referidos por otros satisfechos por la buena atención recibida.

AMENAZAS:

- 1.- Competencia muy cercana con precios muy bajos, no existe una regulación de precios por parte del Colegio Odontológico del Guayas, lo que genera competencia desleal.
- 2.- La inestabilidad política del país.
- 3.- Año de elecciones presidenciales.
- 4.- La incertidumbre de un posible cambio de moneda en el país, lo que hace que la gente prefiera gastar lo menos posible y evita los tratamientos estéticos que son los que nos dejan mayor rentabilidad.

OBJETIVOS:

- 1.- Incrementar el volumen de pacientes nuevos, lo que generará mejores ingresos para la clínica con publicidad masiva en los medios sobre todo escritos.
- 2.- Lograr que la clínica aumente sus ingresos siendo más productiva.
- 3.- Optimizar recursos
- 4.- Disminuir el tiempo en la entrega de trabajos de laboratorio a los pacientes evitando realizar correcciones o repeticiones durante las pruebas.
- 5.- Obtener la satisfacción total del paciente una vez terminado su tratamiento para que por cada paciente satisfecho obtengamos por lo menos uno nuevo.
- 6.- Aprovechar la infraestructura física de la clínica en mayor porcentaje.

METAS:

- 1.- Incrementar en un 10% el porcentaje de cierres de los diagnosticadores del 56% que esta actualmente al 61%.
- 2.- Incrementar el promedio de facturación mensual de la clínica en un 10% de 33.000 a 36.300.



- 3.- Bajar el consumo de materiales dentales en un 2%.
- 4.- Mantener el porcentaje de repeticiones de trabajos de laboratorio por debajo del 1%
- 5.- Mantener el porcentaje de garantías a pacientes por debajo del 1%
- 6.- Elevar el porcentaje de ocupación de las unidades dentales de un 50% a un 70%.

ESTRATEGIAS:

- 1.- Ampliar los convenios con todas las tarjetas de crédito colocando insertos en sus estados de cuenta ofreciendo a los pacientes descuentos adicionales.
- 2.- Autorizar a los diagnosticadores el manejo de descuentos adicionales siempre y cuando estos no superen el 30% cuando el pago sea en efectivo y al contado y aplicables a tratamientos de montos que superen los \$1500.
- 3.- Llamar por teléfono a todos los pacientes que se realizan diagnóstico y no toman los tratamientos para ofrecerles descuentos adicionales y de esta manera incentivarlos a tomar su tratamiento.
- 4.- Realizar publicidad masiva en los principales medios escritos a nivel local y nacional como: revistas Hogar, Vistazo, Diners, Vanguardia, y la revista del diario el Universo.
- 5.- Obsequiar a los nuevos pacientes de ortodoncia los kits de limpieza dental.
- 6.- Llevar un registro minucioso con los datos de todos los pacientes que nos refieren a otros lo que se ha constituido en nuestra fuente más importante de publicidad, para poder recompensarlos con algún tipo de atención que podría ser una limpieza dental sin costo.
- 7.- Ejercer un control más minucioso del consumo de materiales dentales en los consultorios para evitar el desperdicio.
- 8.- Comprar materiales dentales de menor costo sin sacrificar la calidad.
- 9.- Aprovechar las promociones que ofrecen los depósitos dentales por compras en volumen que generalmente van de un 15% a un 20% de descuento.
- 10.- Elaborar conjuntamente con los laboratorios cuadros de tiempos de entrega de trabajos por cada fase, y hacer el seguimiento respectivo para asegurar su cumplimiento.
- 11.- El diagnosticador deberá estar pendiente de todos los pacientes que inician su tratamiento, en especial los de rehabilitación oral, estética e implantes y hacer el seguimiento del caso durante todo el proceso de

rehabilitación, conversando con el paciente para conocer si existe alguna inquietud o insatisfacción, sobretodo, revisando al paciente al término del trabajo para asegurar que se cumplieron con las expectativas tanto del paciente como del profesional que diagnosticó el caso.

12.- Mayor control en la programación de citas para que los odontólogos especialistas trabajen con turnos llenos. Si es necesario se reorganizará la agenda de algunos profesionales con el fin de equilibrar los turnos.

PRESUPUESTO PARA EL AÑO 2009: (ANEXO 2)


Dra. Rosa Eliana Aguilar
Gerente General
SERDENTAL S.A.

SERDENTAL

PRESUPUESTO 2009

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
RUBROS													
INGRESOS													
Ingresos reales por Servicios Odontologicos	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	33,253.43	399,041.16
Proyección 2009	31,379.19	23,915.32	32,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	447,294.51
TOTAL INGRESOS	31,379.19	23,915.32	31,000.00	40,000.00	446,794.51								
EGRESOS													
Compras de Materiales Odontologicos	2,510.3	1,674.1	2,170.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	2,800.0	31,240.6
Compras de Instrumental	513.6	239.2	310.0	400.0	400.0	400.0	400.0	400.0	400.0	400.0	400.0	400.0	4,482.9
Servicios de Radiografía	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,600.00
Servicios de Laboratorio	1,882.75	1,434.92	1,860.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	26,777.67
Honorarios de Odontologos	11,524.09	9,087.82	11,780.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	15,200.00	169,591.91
Comisiones Tarjeta Credito	1,066.89	813.12	1,054.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	1,360.00	15,174.01
Mantenimiento Equipo Científico	47.07	35.57	46.50	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	669.44
TOTAL COSTO DE VENTA	16,044.93	13,584.96	17,520.50	22,520.00	251,516.60								
AREA ADMINISTRATIVA													
Sueldos y Salarios 30%													
Gerente General	2,588.78	1,973.01	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	9,561.80
Comisiones Gerente	1,300.00	1,300.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,600.00
Personal Auxiliar	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	4,033.03	48,396.36
Aporte Patronal	771.71	771.71	415.89	415.89	415.89	415.89	415.89	415.89	415.89	415.89	415.89	415.89	5,702.32
Fondo de Reserva	385.91	414.91	414.91	414.91	285.25	285.25	285.25	285.25	285.25	285.25	285.25	285.25	3,912.64
Décimo cuarto sueldo	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	181.66	2,179.92
Décimo tercer sueldo	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	243.58	2,922.96
Vacaciones	235.38	235.38	235.38	142.63	142.63	142.63	142.63	142.63	142.63	142.63	142.63	142.63	1,989.81
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	7,460.86	9,147.60	6,024.85	5,947.00	5,802.04	71,633.84							
Honorarios Asesoría Jurídica	3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,000.00
TOTAL HONORARIOS	3,000.00	0.00	3,000.00										
SERVICIOS BÁSICOS													
Energía Eléctrica	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	234.55	2,814.60
Teléfono	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	151.75	1,821.00
TV cable	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	15.82	189.84
Internet	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	124.02	1,488.24
TOTAL SERVICIOS BÁSICOS	526.14	6,313.68											
Suministros													
Suministros de Oficina y Copias	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	600.00
Suministros de Limpieza	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	1,440.00
TOTAL SUMINISTROS	170.00	2,040.00											
OTROS ADMINISTRATIVOS													
Arriendo	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	2,348.64	28,183.68
Alcancías	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	495.70	5,948.40
Poliza de Seguro	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	54.76	657.12
Mantenimiento de Instalaciones	1,000.00	1,000.00	500.00	400.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	3,140.00
Transporte y encomiendas	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	49.00	588.00
Gastos de Viaje	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Viajes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bienestar a los trabajadores	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	1,000.00	1,660.00
Gastos de Seguridad	43.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	76.46	884.52

	4,051.56	4,084.56	3,594.56	3,484.56	3,114.56	3,114.56	3,114.56	3,114.56	3,114.56	3,114.56	3,114.56	4,054.56	41,061.72
Impuestos													0.00
Patente	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00	204.00
Ministerio de Salud	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	31.57	378.84
Notarios y Registro Mercantil	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuerpo de Bomberos	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	12.50	150.00
TOTAL IMPUESTOS	61.07	733.84											
Cafeteria y Refrigerio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Suscripciones revistas y periodicos	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
Uniformes	1,361.79	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,361.79
TOTAL	1,376.79	15.00	1,361.79										
GASTOS DE PUBLICIDAD													
Gastos de Publicidad Varios	1,569.0	1,195.8	1,550.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	2,000.0	22,314.73
TOTAL	1,568.95	1,195.77	1,550.00	2,000.00	22,314.73								
BANCARIOS													0.00
Préstamos Bancarios		1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	1,769.50	19,464.50
Intereses a terceros por préstamos	949.99	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	616.66	7,733.25
Pagos préstamos a terceros	0.00	2,500.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00
Comisiones Bancarias	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	49.97	599.64
TOTAL	999.96	4,936.13	4,936.13	2,436.13	32,797.39								
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	39,539.46	33,726.91	34,387.85	37,144.60	36,644.94	37,584.94	438,698.34						
EGRESOS NO OPERATIVOS													0.00
Cuentas por Pagar SRI													0.00
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS													0.00
TOTAL EGRESOS	39,539.46	33,726.91	34,387.85	37,144.60	36,644.94	37,584.94	438,698.34						
SUPERAVIT/DEFICIT	-8,160.27	-9,811.59	-3,387.85	2,855.40	3,355.06	2,415.06	7,396.17						

OR