

INFORME DE GERENCIA 2016

LIFE AND HOPE SPECIALITY CARE S.A.

Quito, 31 de marzo del 2017

Estimad@s Señores Accionistas,

En mi calidad de Gerente General y Representante Legal de la **Compañía LIFE & HOPE SPECIALITY CARE S.A CENTRO DE TRATAMIENTOS AMBULATORIOS.**, presento a ustedes el Informe Gerencial de mi gestión, correspondiente al ejercicio económico 2016.

Entorno Macroeconómico

El período de recesión por el que atraviesa la economía ecuatoriana, con una variación del PIB de -1,7% de acuerdo a proyecciones del Banco Central del Ecuador, condicionó gran parte del desempeño del sector privado durante 2016. El impacto de la coyuntura internacional por el desplome del precio del petróleo, la apreciación del dólar, el colapso del mercado ruso y la desaceleración de China incidieron negativamente sobre la economía del país, por otro lado, eventos naturales como el terremoto de abril en la Costa Ecuatoriana, dieron como resultado la aprobación de la Ley de Contribución Solidaria y Corresponsabilidad Ciudadana, que permitió el incremento del IVA del 12 al 14% a partir de junio y el pago de nuevos impuestos como la contribución solidaria.

En la última década el país tuvo importantes tasas de crecimiento del PIB, de tal manera que en el periodo 2007-2016 el crecimiento promedio anual fue de 3,4%. No obstante, después de una tasa de 5,6% en 2012, ésta se redujo año tras año hasta que se dio un decrecimiento estimado en -1,7% en 2016; para el año 2017, se calcula la variación en -4,3%. Los altos niveles de crecimiento que se tuvieron fueron el resultado de la importante inversión pública que tuvo el país. No obstante, para seguir fomentando mayores tasas de crecimiento también se dependía de mayores ingresos fiscales, por lo que al no tener éstos un incremento y al reducirse posteriormente (con menores precios del petróleo), el crecimiento siguió una tendencia decreciente.



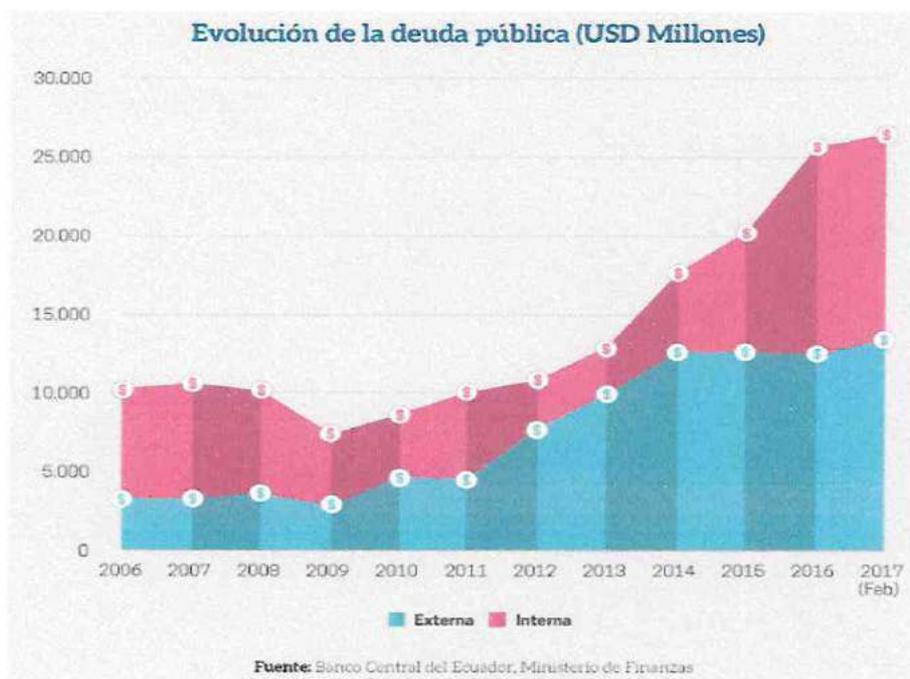
Varios indicadores macroeconómicos del Ecuador, revelan una economía en recesión que depende cada vez más, de la recaudación tributaria y del financiamiento externo. De hecho, la pobreza bajó ligeramente del 23,3% en el 2015 al 22,9% en 2016 debido a una disminución de la pobreza rural que pasó del 39,3% en el 2015 al 38,2% en el 2016. A esto se sumaron los

efectos del devastador terremoto registrado en abril de 2016 en el área costera, que, de acuerdo a estimaciones iniciales del Gobierno, ha generado un costo de reconstrucción de cerca de 3 puntos porcentuales del PIB.

Indicador	Área	dic-15	dic-16	Dif
Pobreza	Nacional	23,3%	22,9%	-0,4
	Urbano	15,7%	15,7%	0,1
	Rural	39,3%	38,2%	-1,2
Pobreza Extrema	Nacional	8,5%	8,7%	0,2
	Urbano	4,4%	4,5%	0,1
	Rural	17,0%	17,6%	0,5

Fuente: ENEMDU – Diciembre 2015 - Diciembre 2016

El endeudamiento ha sido uno de los temas que mayor preocupación ha generado en diversos sectores. Esto se da debido al incremento que se ha registrado en este rubro de manera continua, en el año 2007 la deuda pública (interna y externa) se ubicaba en USD 13.493 millones. A partir de ese momento, esta cifra comenzó a incrementarse y actualmente (a febrero de 2017) se ubica en USD 39.773 millones. A pesar de que este valor es bajo tanto en la región como en lo que a otros países se refiere frente al PIB, la situación es compleja para el país. El primer problema que se da es que no basta solamente con medir la deuda en relación al PIB, también debe considerarse la capacidad de pago del país y las condiciones de endeudamiento, que para el Ecuador no han sido las más favorables, tanto en plazo como en condiciones de pago.



Por otro lado, la deuda que se presenta dentro de las cifras oficiales no incluye el total de valores pendientes de pago. Es así como la deuda interna a corto plazo con el Banco Central no entra en estas estimaciones. De igual manera, las ventas anticipadas de petróleo, que incluyeron un desembolso por parte de los compradores y se saldan con intereses tampoco se incluyen. Otro tema importante son los valores adeudados a diversos proveedores, especialmente las compañías petroleras.

En diciembre 2016 el subempleo nacional presentó un 20%, esto significó un incremento de 6 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2015 (14%). El indicador nacional de

desempleo en diciembre 2016 se ubicó en el 5,2%; es decir 0,4% de incremento respecto al mismo mes del 2015 que fue 4,8%. Es importante analizar la composición porcentual del desempleo 2016 a nivel nacional por grupo de edades:

Mayores a 65 años:	2,4%
Entre 45 y 64 años:	14,0%
Entre 35 y 44 años:	14,5%
Entre 25 y 35 años:	28,5%
Entre 15 y 24 años:	40,6%

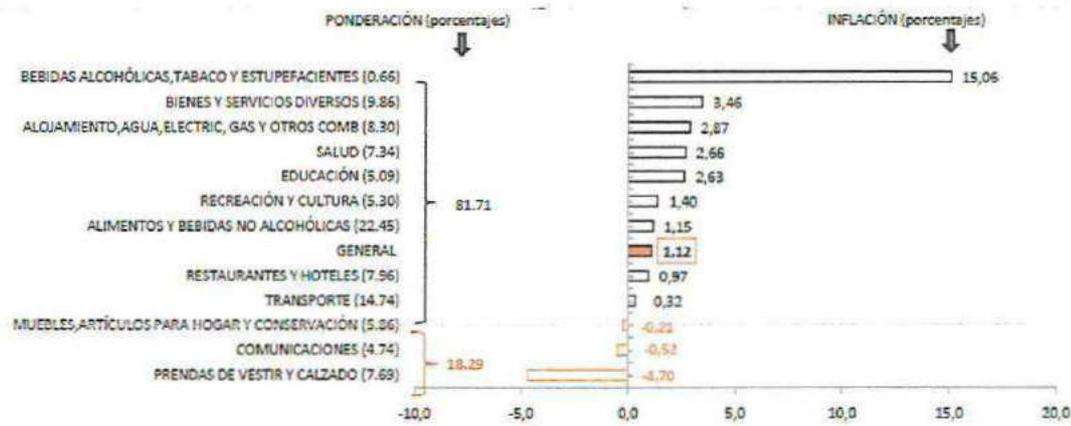
Mayor porcentaje de desempleo, población entre los 15 y 35 años (69,10%).



La inflación acumulada de diciembre de 2016 fue de 1.12%, el menor porcentaje desde 2001. Por divisiones de consumo, los mayores incrementos acumulados se dieron en bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (15.06%), seguido de bienes y servicios diversos (3.46%), y, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (2.07%); en otras 3 divisiones de consumo se registró deflación, siendo la mayor variación la de prendas de vestir y calzado.



Para el sector SALUD la inflación acumulada 2016 fue el 2,66%.



Finalmente, en un contexto en que la inversión pública no podrá continuar siendo el motor del crecimiento, es indispensable articular una mejora sistemática en el clima de inversiones. Una actividad privada más robusta permitirá afrontar los retos de diversificar la economía ecuatoriana, aumentar su productividad y generar empleos de calidad. Si el escenario sigue siendo el actual, es decir, con bajos precios del petróleo, pérdida de competitividad por la apreciación del dólar, consolidación fiscal y condiciones financieras ajustadas, las perspectivas del FMI también son poco halagadoras, ya que pronostica que el PIB caerá en un 4,3% en 2017. Aun así, el fondo destacó que estas previsiones tienen un gran componente de "incertidumbre", ya que dependen de la disponibilidad de financiamiento externo.

Análisis Económico 2016 - Life & Hope

Life & Hope Speciality Care S.A. Centro de Tratamientos Ambulatorios en adelante referida como la Compañía, durante el ejercicio económico del 2016, se consolidó como una empresa sólida, confiable y reconocida en la industria de la salud por la calidad de servicios que brinda con su plataforma de personal especializado en el tratamiento de enfermedades catastróficas y crónicas de alta complejidad.

LIFE & HOPE establece como política de calidad, su compromiso de mejora continua en búsqueda de la excelencia, mediante respuestas oportunas, integrales y cálidas a las necesidades de nuestros pacientes, privilegiando su seguridad, y confort, un soporte confiable y diligente a los médicos y soluciones eficientes e innovadoras a nuestros clientes internos y externos.

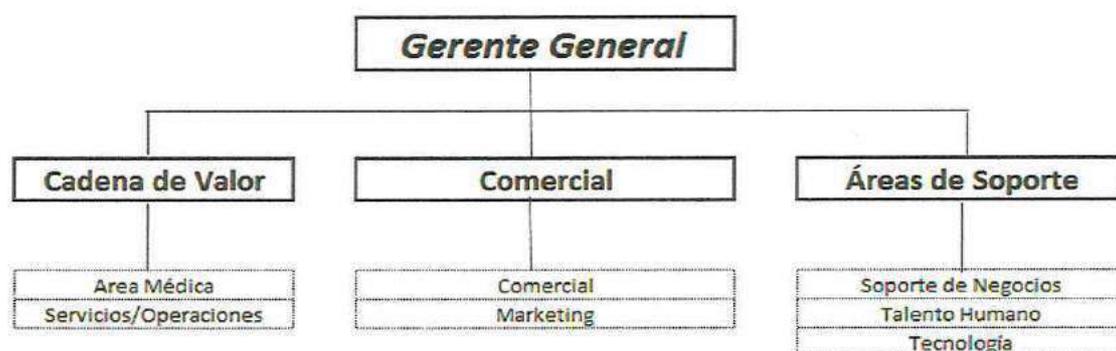
Es importante destacar que, desde mayo 2016, los ingresos y gastos del Programa de Pacientes se trasladaron a la empresa Litya, con la finalidad de fortalecer la plataforma del Centro Ambulatorio a través de un enfoque estratégico y la independencia de operaciones para cada empresa. Esta decisión gerencial, permitió reflejar que los resultados financieros en el 2016 den una utilidad neta (después de impuestos y participación a trabajadores) de USD 9.981,33 para el Centro Ambulatorio. **Cabe anotar que la estrategia de incluir Programa de Pacientes, confianza de los médicos accionistas en el nuevo concepto de Centro Ambulatorio Life & Hope y nuevos médicos en referir pacientes; permitió en años pasados que la compañía logre su punto de equilibrio, no genere nuevas pérdidas y pueda recuperar su "capital social" de USD 2.000 a USD 70.000 al cierre del año fiscal.**

Por lo tanto, se concluye que la gestión del 2016 de Life & Hope ha sido financieramente responsable y al mismo tiempo flexible para adaptarse a nuevas oportunidades del mercado, cuidando siempre el cumplimiento con las autoridades tributarias y de control gubernamental.

El resultado comercial y financiero del 2016, se apalancó con la operación del negocio; es decir no se requirió el apoyo de préstamos para capital de trabajo.

En el año 2016 la compañía se encuentra posicionada en el mercado de la salud y es reconocida a nivel nacional como el primer centro de excelencia de servicios ambulatorios de especialización.

La organización de la Compañía se administra como se indica a continuación:



Life & Hope en el año 2016, refleja como resultado económico una utilidad después de impuestos y reservas de USD 9.981, presentando un valor de ingresos de USD 4.233.460, costos por USD 2.211.085, gastos de USD 2.064.311 y otros ingresos por USD 58.792. Mayor detalle del Estado de Resultados consolidado entre el 2012 y 2016 se presenta en el cuadro siguiente:

CUENTAS EN USD	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS	80.610	798.830	2.096.809	3.202.734	4.233.460
COSTO DE VENTAS	(50.164)	(469.995)	(1.035.622)	(1.570.663)	(2.211.085)
GASTOS	(105.468)	(356.850)	(983.379)	(1.568.920)	(2.064.311)
OTROS INGRESOS	3	1.168	34.305	28.924	58.792
UTILIDA CONTABLE	(75.018)	(26.848)	112.114	92.075	16.856
% UTILIDAD CONTABLE SOBRE LAS VENTAS	-93%	-3%	5%	3%	0,40%
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	(16.817)	(13.811)	(2.529)
22% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	(27.330)	(23.224)	(4.347)
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	(75.018)	(26.848)	67.966	55.040	9.981
% UTILIDA NETA SOBRE LAS VENTAS	-93,06%	-3,36%	3,24%	1,72%	0,24%

VENTAS: El resultado en ventas ha presentado importantes crecimientos desde su primer año de fundación, es así que las Ventas Brutas en el 2016 se incrementaron en el 32% comparado con el 2015, a pesar de un año con una coyuntura económica nacional en recesión.

CUENTAS EN USD	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS	80.610	798.830	2.096.809	3.202.734	4.233.460
COSTO DE VENTAS	50.164	469.995	1.035.622	1.570.663	2.211.085
UTILIDAD BRUTA	30.446	328.835	1.061.187	1.632.071	2.022.375
% UTILIDAD BRUTA SOBRE LAS VENTAS	38%	41%	51%	51%	48%

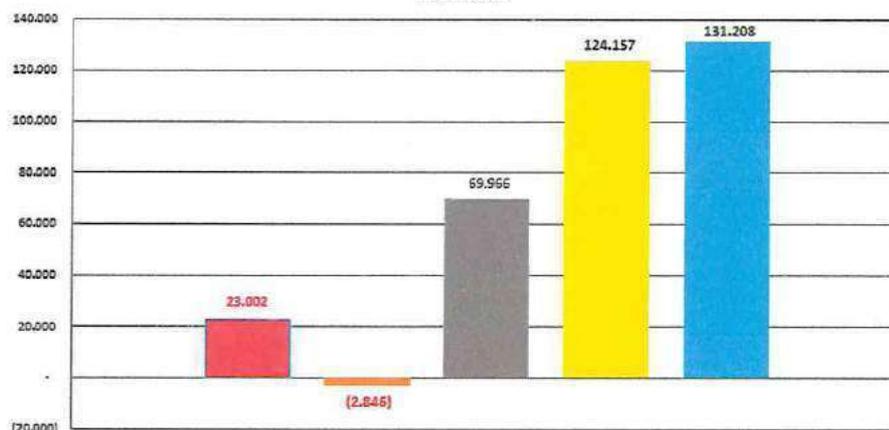
PATRIMONIO

El 2016 fue un año en el que el esfuerzo tanto económico como de gestión por parte de la gerencia y sus accionistas empieza a dar frutos, a pesar de que los años 2012 y 2013 reportaron pérdida, a partir del 2014 la compañía ha generado utilidades los últimos 3 años consecutivos.

Uno de los principales objetivos de la Gerencia General y la Junta de Accionistas, es alcanzar como capital social USD 100.000, proceso que se formalizará después del cierre fiscal del 2016. Se presenta a continuación la variación patrimonial desde el 2012-2016.

VARIACIÓN PATRIMONIAL	2012	2013	2014	2015	2016
Capital	2.000	2.000	2.000	2.000	70.000
Aporte de Socios o Accionistas para futuras Capitalizaciones	96.020	97.020			
Aumento de Capital				68.000	
Reserva Legal				5.504	5.504
Ganancias y Pérdidas Actuariales					
MOVIMIENTOS PATRIMONIALES	98.020	99.020	2.000	75.504	75.504
Utilidad y/o Pérdida Acumulada		(75.018)			45.722
Utilidad y/o Pérdida del Ejercicio	(75.018)	(26.848)	67.966	48.653	9.981
RESULTADOS DEL EJERCICIO ECONÓMICO	(75.018)	(101.866)	67.966	48.653	55.704
TOTAL PATRIMONIO	23.002	(2.846)	69.966	124.157	131.208

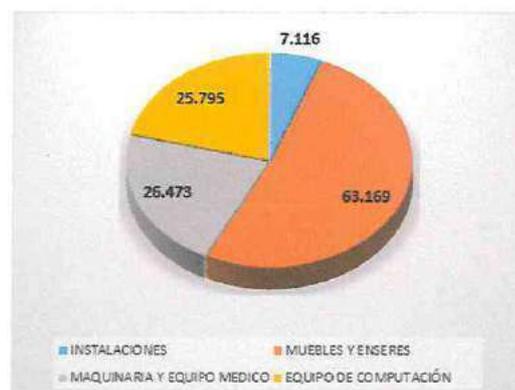
EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO
2012-2016

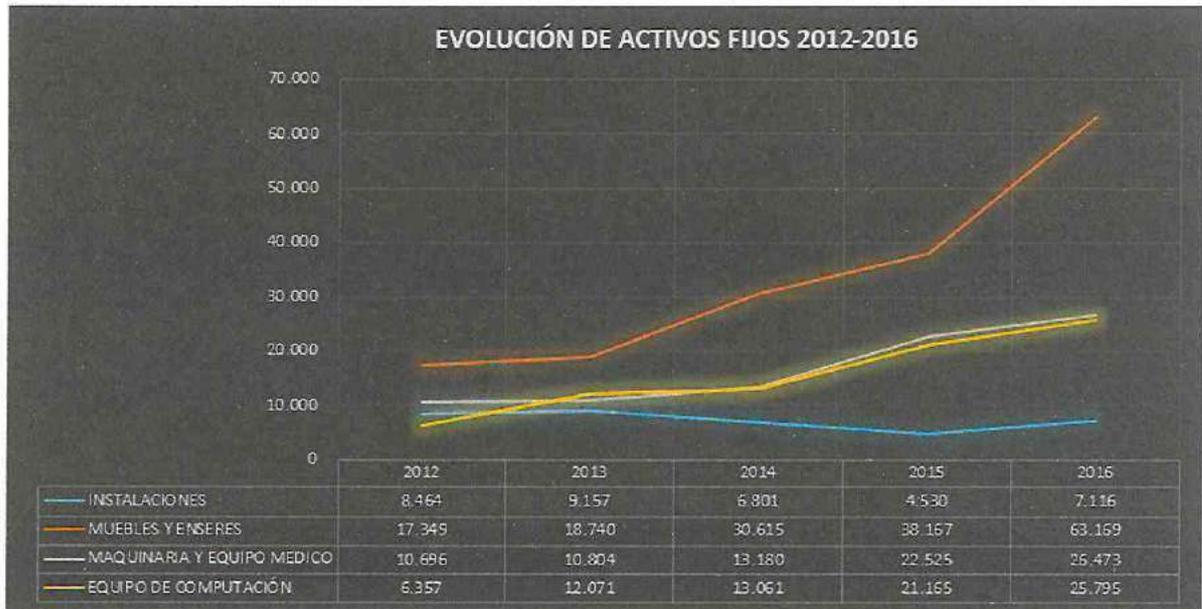


ACTIVOS FIJOS: Evolución de los AF, cuyo registro en libros contables al 2016 es de USD 122.554.

Composición porcentual de AF.

INSTALACIONES	6%
MUEBLES Y ENSERES	52%
MAQUINARIA Y EQUIPO MEDICO	22%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	21%





INFRAESTRUCTURA: La consolidación de crecimiento de la Compañía se hace visible en la infraestructura que, durante el 2016, permitió rentar cuatro nuevas oficinas, brindando mayor comodidad a sus clientes internos y externos.

AÑO	OFICINAS	METROS	ÁREA
2012	502, 503, 506	206,9 m ²	Gerencia & Contabilidad Servicio al Cliente, Bodega, Sala de Infusiones Centro Ambulatorio
2013	514	31,0 m ²	Call Center
2014	501, 505	118,3 m ²	Sala de Infectología y 2 Consultorios Farmacia y Campana de Flujo
2016	507, 508, 509, 512B	235,2 m ²	Administrativo, Recepción, Cafetería Gerencia & Contabilidad Talento Humano, Comercial, Calidad Laboratorio

INNOVACIÓN:

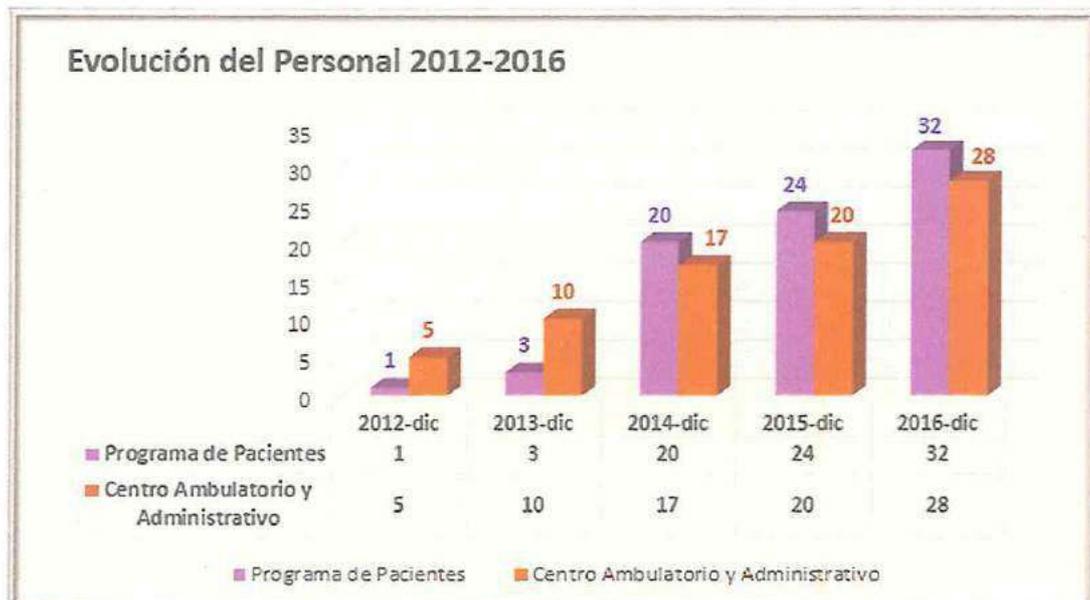
- En noviembre del 2016 se implementó SAP BUSINESS ONE, sistema de gestión empresarial, que permite el control total de la operación con valiosas herramientas de informes y análisis integrales de gestión.
- Implementación y adecuación del Centro de Hemoterapia.
- Creación del Departamento de Calidad, para la implementación de Políticas y Procesos que permiten que todas las actividades se realicen bajo lineamientos de control para la calificación de una ISO 2015.
- Nuevas oficinas administrativas.

DEPARTAMENTO SOPORTE DE NEGOCIOS: Durante el 2016 la gestión del Departamento se enfocó en los siguientes objetivos:

- Reingeniería de funciones entre del Departamento de Operaciones y el Departamento Contable. (manejo de cierres de caja desde el 2016 es responsabilidad de Soporte de Negocios).
- Liderar el proyecto de implementación SAP Business One: levantamiento de actividades de todas las áreas, implementación y salida en vivo.
- Organizar el archivo pasivo contable financiero.
- Implementar la administración de Tesorería, a través de la plataforma Cash Management del Banco Pichincha.
- Establecer política de “provisiones bancarias” para garantizar el pago oportuno de beneficios sociales a los empleados.
- Importar el equipo y software que permite una correcta administración y etiquetado de los activos fijos.
- Reestructurar el equipo contable/financiero (por renuncias voluntarias) con nuevo personal de mayor perfil profesional.
- Crear la posición de Analista de Controlling, que permite tener informes gerenciales para la oportuna toma de decisiones: Elaboración y control de presupuesto por Centro de Costos, Control de Precios, Reportes de ventas con varios niveles de información, entre otros.
- Elaborar información gerencial desde el 2012-2016 para presentación de accionistas.
- Brindar soporte financiero contable a todas las áreas de la empresa y garantizar la correcta aplicación de la normativa contable y tributaria vigente.

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO: Posicionar al área de Talento Humano como proceso de apoyo integral que viabiliza y apalanca de manera estratégica y técnica la gestión de todas las áreas, desarrollando permanentemente las competencias gerenciales y operativas de todos los colaboradores.

Es importante presentar el número total de empleados que pertenecen a Programa de Pacientes y Centro Ambulatorio & Administrativo y su evolución en el período 2012-2016.

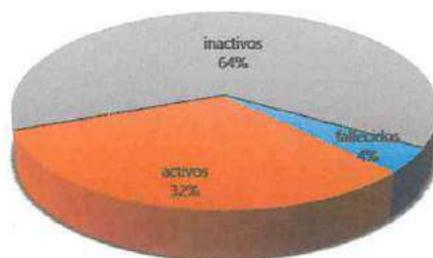


- Incorporación de personal idóneo para sostenimiento de proyectos de la compañía.
- Capacitación del personal en áreas críticas.
- Implementación de Políticas para administración de personal.
- Creación del Reglamento de Seguridad y Salud.
- Creación del Reglamento Interno
- Implementación de KPI's para medición de gestión operativa.
- Desarrollo de procesos para administración de personal
- Implementación de Axxis One, integrado a SAP Business One, para administración de remuneraciones.

DEPARTAMENTO MÉDICO: El objetivo del Área Médica en el 2016, fue fortalecer la relación médico paciente y con el médico tratante. Entre los principales logros se destacan los siguientes:

- Mejorar el nivel de servicio personalizado a los pacientes del 90 al 95%.
- Fidelizar al médico tratante
- Gestionar datos y presentación de estadísticas mensuales
- Capacitar al personal del área médica
- Asistir integralmente a los pacientes brindando atención en las áreas: psicológica, espiritual, nutrición y medicina del dolor.

**Pacientes L&H
2012-2016**



**Pacientes nuevos L&H
2016**



DEPARTAMENTO COMERCIAL: El 2016 permitió a la Compañía ejecutar varias actividades comerciales y de marketing, las mismas que ayudaron a lograr el crecimiento en ventas del

32% versus el año del 2015. El “gasto promoción” versus total Venta Bruta representó en el 1% en el 2016

- Posicionamiento de la marca, mensajes claves de ventajas diferenciales, a través de radio, prensa, revistas.
- Promover entrevistas médicas de interés general.
- Facebook
 - 6.280 Me gusta
 - 6.197 Nos siguen
 - 621 interacciones promedio
 - Alcance 1596 mensual
- Nuevos convenios de crédito hospitalario: AIG y Ecuasanitas
- Incremento de prestaciones (6 oncólogos, 2 reumatólogos, otros)
- Implementación del Punto de toma de muestras
- Adecuación del Centro de Hemoterapia
- Convenio Solca Quito (Banco de Sangre)
- Relacionamiento con Laboratorios Merck, Astrazeneca, Roche, Pfizer, Simed, Fresenius, Takeda, MSD, Medicamenta.
- Soporte a los Pacientes con la Fundación Santa Fe de Bogotá (PET SCAN)
- Acuerdo Clínica Country.
- Convenio Pfizer exámenes de Laboratorio.
- Visita médica 17 oncólogos, 10 reumatólogos, entre otras especialidades como hematología, medicina interna, ginecología, hepatología y gastroenterología.
- Participación Casa Abierta Panamerican Life.

DEPARTAMENTO DE CALIDAD: Durante el 2016 se estableció sistemas de control e indicadores que garantizaron el óptimo funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad de la Compañía y la obtención de Certificados Internacionales.

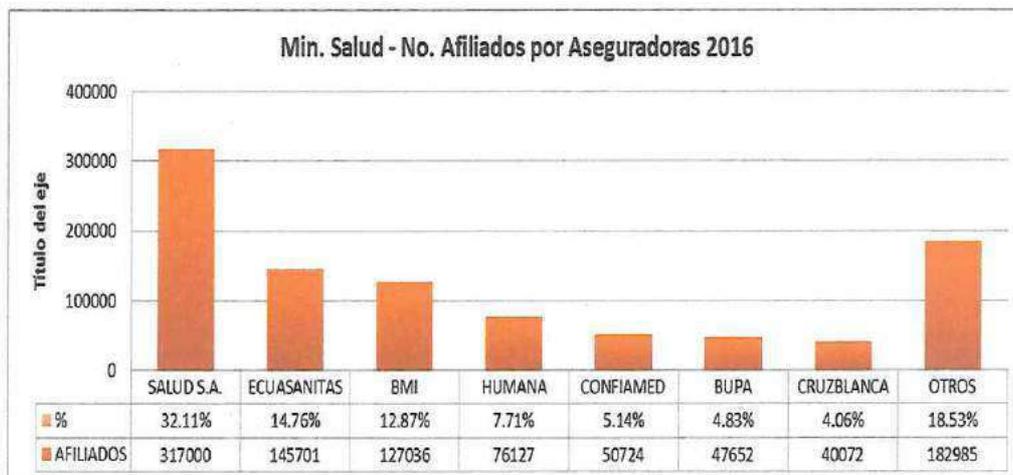
El Mercado de la Salud en el país está cambiando en el contexto de la Nueva Ley de Seguros y Medicina Prepagada, esto plantea retos importantes para las empresas de salud y para los profesionales que obligan a implementar cambios en su modelo de gestión y su estructura para el cumplimiento de grandes objetivos:

- Bajar los costos de las prestaciones para incrementar la demanda y competitividad en el mercado: evitando reprocesos, identificando ineficiencias, mejorando las habilidades del talento humano, mejorando condiciones de compra y negociación con proveedores, optimizando la estructura operativa de la empresa, entre otros.
- Mejorar la Calidad: Seguridad de los pacientes, médicos tratantes, accionistas y socios Estratégicos: cumpliendo normas legales y reglamentarias vigentes.
- Certificaciones Internacionales: Como garantías públicas de cumplimiento de estándares internacionales, la Norma ISO 9001-2015 en proceso.
- Decisiones gerenciales sustentadas en datos y evidencias objetivas.

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS Y OPERACIONES: El 2016 se trabajó en varios pilares que garantizaron un servicio personalizado para los pacientes y sus familiares, buscando nuevos convenios con aseguradoras y calidad hotelera hospitalaria, se estableció un proceso que permitió administrar quejas, reclamos y sugerencias de los clientes.

Se realizó la encuesta "Medición de Satisfacción al Cliente" cuyo resultado fue del 9,8/10 de satisfacción, la misma que midió la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requerimientos.

El mercado de empresas de medicina prepagada tienen como clientes a 987.297 ecuatorianos, es decir el 6% de la población ecuatoriana, se encuentran afiliados a un seguro médico privado.



Referencia: El Comercio, Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Nuevas aseguradoras han pasado a formar parte de nuestra cartera de cliente como es el caso de AIG y Ecuasanitas. A continuación, se presenta un resumen de las empresas aseguradoras que son nuestros aliados estratégicos:

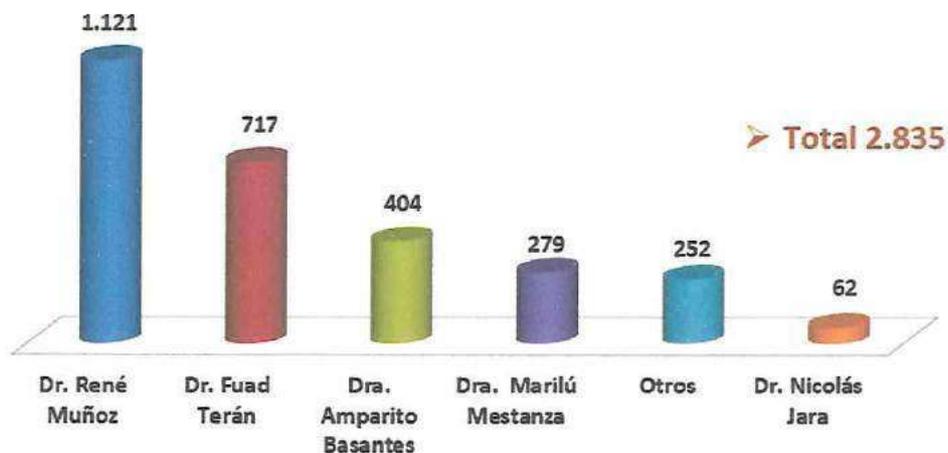


La participación de la venta por aseguradora en el 2016, estuvo liderada por: BMI 31.09%, Salud 28.52%, Humana 16.34%, Palic 7.35%, Best Doctors 7.14% y Otros 9.56%.

La facturación anual fue de USD 2.348.180 que representa el 55% de la venta anual de la compañía.

ASEGURADORA	Total KUSD	%
BMI	730	31.09%
SALUD	670	28.52%
HUMANA	384	16.34%
PALIC	173	7.35%
BEST DOCTORS S.A.	168	7.14%
CONFIAMED	62	2.63%
BUPA ECUADOR	49	2.07%
BUPA INSURANCE	45	1.93%
ALLIANZ	23	0.98%
BEST DOCTORS INSURANCE	22	0.95%
AIG METROPOLITANA	15	0.65%
ECUASANITAS S.A.	4	0.17%
BMI COMPANIA DE SEGUROS DE VIDA.	4	0.16%
EL PACIFICO PERUANO SUIZA	0.5	0.02%
Total General	2.348	100%

Las atenciones médicas durante el 2012 al 2016 estuvo liderada por los médicos accionistas de Life & Hope, quienes han confiado y apoyado el concepto del Centro Ambulatorio. El total de atenciones médicas en este periodo son 2.835 distribuidas por médico de la siguiente manera:



Conociendo que la situación país ha sido compleja, creo firmemente que en los momentos difíciles se puede destacar el mejor talento humano y en las complicaciones encontrar las mejores oportunidades. Estoy convencido que los pilares para el éxito de Life & Hope están enfocados en el trabajo en equipo, hacer las cosas con excelencia, compromiso por la vida y en mantener firme la visión de crecimiento y éxitos para todos.

Atentamente,



Fausto Puente

Gerente General

C.C. 1712284353