



**neurovida**  
Neurología global

**INFORME DE LA GERENCIA  
GENERAL A LA JUNTA GENERAL  
ORDINARIA DE ACCIONISTAS  
EJERCICIO FISCAL 2017**

**Quito, 12 de abril del 2018**



## I. ENTORNO ECONOMICO

Durante el 2017, se confirmó un repunte ligero de la economía ecuatoriana que venía sumida en un ciclo recesivo desde mediados del 2015. Los cierres trimestrales del año reflejaron crecimientos del PIB, en +2% durante el 1er. trimestre, +2.9% durante el 2do. trimestre y +3.8% durante el 3er. trimestre. Estos indicadores hacían prever que el Producto Interno Bruto real del Ecuador, cerrará el año con un crecimiento cercano al +1.5%. Estas cifras han sido impulsadas por la demanda interna, que se ha mantenido dado el continuo endeudamiento del gobierno para mantener invariable su gasto corriente. La deuda agregada se situó en 46.2% del PBI al cierre del 2017 y asciende a USD 46,555 MM.

En materia de comercio exterior, las exportaciones totales del país tuvieron un crecimiento interanual de +14.2%. El incremento de las exportaciones petroleras fue de +28%, gracias al incremento del precio del petróleo (WTI) que a noviembre del 2016 estaba a USD 46 por barril y que al cierre del 2017 terminó en USD 56.7 por barril. Las exportaciones No Petroleras crecieron a una tasa menor de +7.6%. Cabe destacar por su representatividad en el sector No petrolero y su crecimiento: el banano +11.5%, Camarón +16.2%, Enlatados de pescado +28.5% y flores +10%. Las importaciones también crecieron de forma significativa, un 23.4%. Con estas cifras, la balanza comercial al cierre de diciembre del 2017 fue prácticamente cero.

Producto de una demanda interna similar a la del 2016, la inflación se mantuvo prácticamente invariable y cerró el 2017 en -0.20%. A nivel de empleo, las cifras evidenciaron una ligera recuperación. La tasa de ocupación (plena) pasó de 41.2% en diciembre del 2016 a 42.3% al cierre del 2017, es decir, +1.1pp. Esta dista del 49.3% al cierre del 2014, lo que demuestra que tenemos todavía camino por recorrer para tener un pleno empleo similar al que teníamos previo al último ciclo recesivo.

El riesgo país cerró en 470 puntos y si bien se redujo frente a los niveles de inicio del 2017 (659), Ecuador sigue estando sobre la media de Latinoamérica (419), muy lejos de nuestros vecinos Colombia (174) y Perú (136) y muy por arriba de los países emergentes (313) y de los de Asia (152).

Es evidente que la economía ecuatoriana está enfrentando tres grandes desequilibrios: El fiscal que a la postre lo cubre con deuda incremental y constante, la pérdida de competitividad externa, debido a los altos costos internos del país y la falta de pleno empleo, que presiona la demanda interna y además el problema social. Todo lo anterior, se traduce en ligeros crecimientos del PIB después de un ciclo recesivo. Es un círculo vicioso y tendremos que cambiar la inercia de la política económica, para consolidar el repunte y no recaer en una desaceleración.



## **II. EVOLUCION DE LA EMPRESA**

Durante el 2017, el mayor reto del año se convirtió en sostener el flujo de pacientes a pesar de la situación económica.

A nivel Comercial, se consolidaron los esfuerzos en el acercamiento a empresas de seguros y de medicina pre-pagada, así como a diferentes hospitales o centros médicos.

En el mes de marzo, se inició un revisión y corrección de procesos, mismo que se debe realizar todos los años para evitar desorden y pérdida de pacientes. Esta revisión de procesos operativos y administrativos logró encontrar oportunidades para ofrecer un servicio con mayor calidad y/o agilidad a los pacientes y permitió reducir los costos.

Se implementó el recordatorio de citas médicas, mediante SMS y llamadas directas a los Pacientes, lo que redujo el ausentismo al 5%.

Se realizó encuestas de satisfacción de pacientes para revisión de la calidad de la atención y se añadió preguntas de imagen corporativa que mostramos al público en general. Al hacerlo tuvimos respuestas de sitio ruidoso, poco orden, poco profesionalismo y poca información de quienes somos. Con estas respuestas, se realizó una mejora en la recepción, cambiamos imagen corporativa y la puerta que generaba ruido innecesario y se colocó techo de gypsum en la recepción.

Se ha proporcionado el apoyo a las doctoras que dan consulta en Neurovida, para que puedan recibir como pasantes, a estudiantes ecuatorianos durante el verano (España y Canadá).

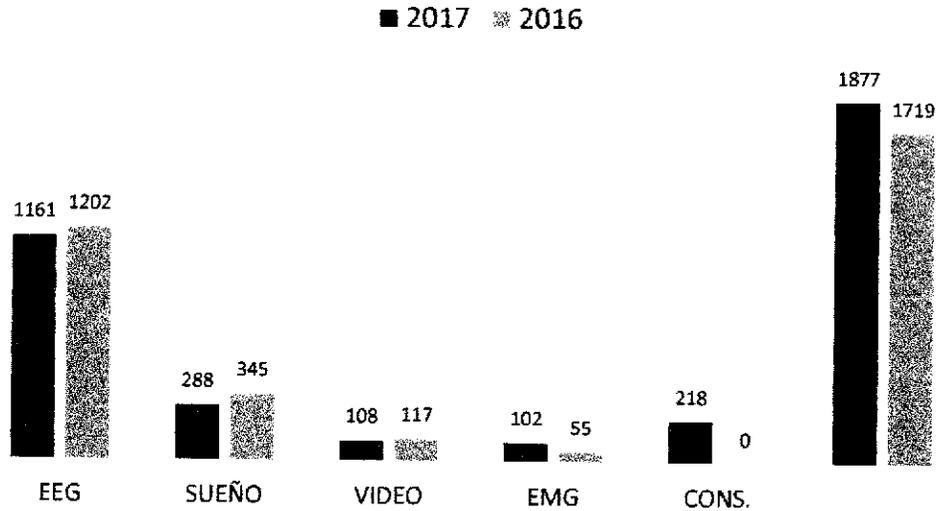
## **III. GESTIÓN COMERCIAL**

El crecimiento en los ingresos logrados en el 2017 con relación al 2016 fue del 5%, pasando de US\$537.550.26 en 2016 a US\$563.820.71 en 2017, es decir US\$26.270.45 más.

El crecimiento en números de estudios subió en el 2017 un 9% con relación al año 2016 (Gráfica 1).



Gráfica 1.-



Esto crecimiento se logró realizando las siguientes acciones:

- Revisión del costo por estudio, determinaron oportunidades de mejoramiento en algunas áreas de operación y tomar acciones que nos permitirían alcanzar mayor competitividad en el mercado, generando descuentos en fechas específicas.
- Ampliando la oferta de especialidades, horarios y días de atención de consulta externa, y reformulando los servicios con paquetes de atención para los pacientes.
- Visitando y realizando campañas de promoción de la salud para dar a conocer la marca en todo el país a través de Redes Sociales y Revistas específicas. La incursión en Redes Sociales, a través de Facebook, permitió alcanzar 10.000 seguidores y más de 60.000 interacciones con el que se inicia un entendimiento del mercado digital y se logra campañas con mayor efectividad y enfocadas al grupo objetivo
- Difusión de nuevos servicios con médicos de otras especialidades, y participación en Congresos Médicos mostrando lo que hacemos y enfocando nuestro servicio de EMG Intraoperatoria.

Lamentablemente, no se desarrolló el Proyecto de Esclerosis Múltiple, por lo que nos tocó devolver 15.000 dólares, los cuales redujeron los activos en ese valor, es decir, nuestros ingresos bajaron a US\$548.820.71.

#### **IV. ASPECTOS CONTABLES - FINANCIEROS**

El 2017, cerramos con liquidez y capital de trabajo importantes debido a que no se ha invertido en equipos nuevos, hemos generado mantenimiento preventivo óptimo de todos los equipos para evitar gastos por daños.

Nuestra cartera por cobrar fue afectada, en el último trimestre, por retraso en el pago por parte de Conclina C. A. Se mantuvo reuniones con los directivos de Conclina y llegamos al acuerdo de igualarse en sus pagos durante el I trimestre del año 2018.

No se han pagado multas por retrasos en ningún ente gubernamental (Superintendencia de Compañías, SRI, Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Salud Pública, Ministerio del Ambiente)

#### **V. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (ver Anexo I)**

En el total de activos corrientes de la empresa es de US\$170.606.20 debido a que tenemos una cartera por cobrar de US\$41.000.00 de Conclina C. A.

El pasivo corriente bajó en un 29% respecto al año 2016, quedando en US\$17.013.48 que se cancelaran en el primer mes del año 2018.

En el patrimonio, no se ve variaciones importantes.

#### **VI. ESTADO DE RESULTADOS (Ver Anexo II)**

Con ingresos anuales por USD US\$543.964.51 más los intereses financieros de nuestras pólizas de acumulación que han generado US\$4.852.40 tenemos un total de ingresos de US\$548.820.71, Con lo que se registró utilidad al final del año 2017.



Nuestros gastos financieros subieron en un 43% aproximadamente, debido a que más del 60% de pacientes utilizaron tarjetas de crédito. A mediados de año se realizó una promoción de un descuento del 10% por pagar en efectivo o cheque, para bajar el consumo con tarjeta. Esto dio como resultado el bajar el consumo del 61% al 30% de este consumo en el segundo semestre, dando como resultado final promedio de 45%.

Se logró aumentar a 218 consultas externas atendidas en nuestras instalaciones, aumentando horarios de atención de médicos asociados y propios de Neurovida.

Se mantiene en constante crecimiento y desarrollo el área de Neuromuscular tanto con EMG y PE en consulta externa como intraoperatorios.

## **VIII. CONCLUSIONES**

El plan del año 2017 contemplaba una proyección de crecimiento apalancada en un desarrollo de convenios privados, así como en mejorar los volúmenes de referencia de los médicos socios, asociados y accionistas, y apoyar con conferencias a otras especialidades sobre temas que nos vinculen y así generar referencias nuevas.

Esta proyección se ha visto debilitada, por la baja de pacientes referidos por médicos externos, y el cierre del convenio del Hospital de la Policía. Este convenio está nuevamente en negociación para su renovación.

Hemos re-estructurado procesos operativos y administrativos, así como un control de riesgos no operativos y un control de flujo de caja permanente. Se está trabajando en una re-estructuración de costos para aumentar la rentabilidad por estudio, sin aumentar los precios al paciente. Los precios se han mantenido ya 3 años.

De cara al futuro, la Gerencia considera que para aumentar la satisfacción del cliente y generar más pacientes para la empresa se debe trabajar en aspectos paralelos con la Dirección Médica:

- Trabajar en el mantenimiento de nuestro convenio vigente con el Hospital Metropolitano.
- Gestionar conjuntamente con la Dirección Médica la creación de alianzas con nuevos Hospitales o Centros de Salud para que conozcan que tenemos médicos especializados en cada una de las patologías.



- Organizar conjuntamente con la Dirección Médica y los médicos especialistas, charlas, reuniones y cursos para mostrar a médicos de fuera, que se les puede apoyar en el diagnóstico y tratamiento de pacientes.
- Organizar conjuntamente con la Dirección Médica y los médicos especialistas charlas a la comunidad específica para cada servicio ofrecido.
- Trabajar conjuntamente con los médicos del staff en disminuir tiempos de entrega de informes, aumentando la satisfacción del paciente y del médico que refiere.

En temas económicos, la Gerencia deberá buscar mecanismos para mantener los costos a la baja, y seguir optimizando los recursos:

- Mantener los espacios de redes sociales bien alimentados y con información de actualidad para lograr fidelidad de sus seguidores y recomendaciones por esta vía.
- Disminuir publicidad en medios pagados y gestionar free press.
- Revisar trimestralmente costos de cada uno de los estudios para no perder de vista la rentabilidad deseada y generar constante revisión de procesos para disminuir al máximo los recursos utilizados.
- Revisar cuentas patrimoniales para aprobación de la Junta General de Socios.

## **IX. AGRADECIMIENTO**

Expreso mi agradecimiento a la comunidad que confía en nuestros servicios, a ustedes señores accionistas que han apoyado la gestión del equipo Administrativo y a todos quienes colaboran de una u otra manera con nuestra institución.

Ma. Fernanda Ramia  
Gerente General  
Neurovida