



**INFORME DEL GERENTE GENERAL DE
LATINOMEDICAL S.A. A LA JUNTA
GENERAL DE ACCIONISTAS**

EJERCICIO 2017



CONTENIDO

1. Carta a los Accionistas

- 1.1 Modelo de Actuación Comercial
- 1.2 Eficiencias Administrativas y Operativas
- 1.3 Cultura de Seguridad y Enamoramiento al cliente
- 1.4 Evaluación de las capacidades empresariales
- 1.5 Veris Virtual

2. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y el Directorio.

3. Información sobre hechos extraordinarios producidos durante el ejercicio, en el ámbito administrativo, laboral y legal por parte de la compañía.

4. Situación financiera de la compañía al cierre del ejercicio y de los resultados anuales, comparados con ejercicio precedente.

5. *Conocer sobre el resultado arrojado durante el ejercicio económico 2017 y resolver sobre el mismo.*

6. Recomendaciones a la junta general respecto a las políticas y estrategias para el ejercicio económico del año 2018.

7. Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la compañía.

8. Otros

9. Agradecimientos



1. CARTA A LOS ACCIONISTAS

Queridos y respetados Accionistas:

Nos encontramos hoy reunidos en este auditorio, con el objetivo de presentarles a ustedes, los sucesos, las acciones y los resultados obtenidos durante el año inmediatamente anterior. El año 2017, año electoralmente muy activo, que llevó a una alteración de la economía durante los primeros meses en los que el gobierno nacional inyectó vía créditos una gran cantidad de dinero, hacía ver el inicio de año con mucho optimismo, sin embargo, posterior a las elecciones, con la llegada del nuevo presidente de la república, se evidencia con mucha claridad, que la situación financiera del país es y sería durante los siguientes meses del año muy compleja, que la famosa “mesa servida” no estaba del todo clara y que por el contrario, la necesidad de liquidez para poder atender todos los compromisos adquiridos en el pasado, demandaban de una acción muy importante y conjunta. No hubo durante todo el inicio del nuevo gobierno, cambios importantes a la forma de hacer gestión en el sector económico, lo que mantiene mucha incertidumbre sobre lo que va a suceder en el inmediato futuro.

En nuestra empresa, como en todos los años, tuvimos muchísimos eventos de importancia que merecen ser compartidos con ustedes y que van a ser abordados a detalle dentro del actual informe.

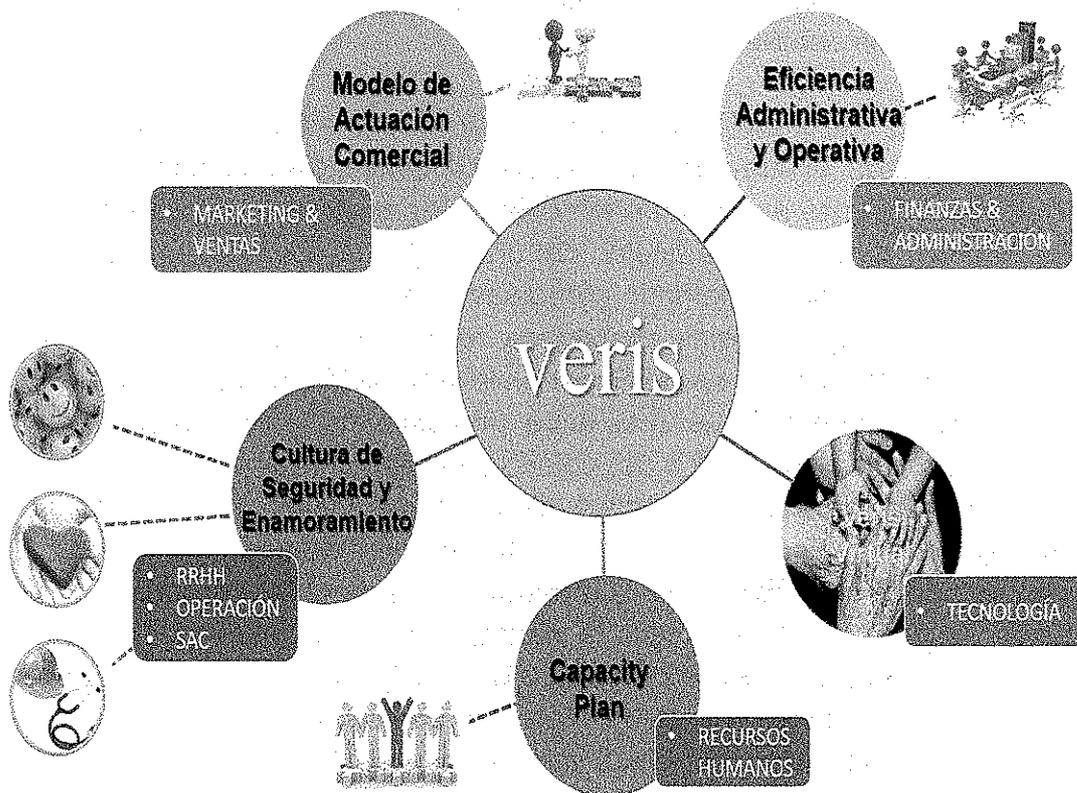
Iniciamos el año estrenando por parte de las aseguradoras y empresas de medicina prepagada, la nueva ley que les daba lineamientos y generaba algunas expectativas complejas en el futuro inmediato, especialmente nuestro principal cliente Saludsa, quien tomó a finales del año 2016, la decisión de ir saliendo paulatinamente de todo el mercado corporativo, esto significaba que a medida que los contratos de medicina prepagada fueran llegando a su caducidad, Saludsa tomó la decisión de no participar en la renovación de los mismos, como consecuencia, los ingresos que Veris tenía, provenientes de esa empresa por el segmento corporativo, saldrían a ser comercializados al resto de aseguradoras del país, producía la caída inmediata de ingresos por la atención de estos clientes; lo anterior, sumado a los impactos del desempleo que reducen la cantidad de personas aseguradas, la reducción en la cantidad de personas para chequeos ocupacionales, así como la pérdida de dispensarios por ahorro en costos de las empresas, hacían del año 2017, un año de retos muy importantes para nosotros. El cálculo inicial de ingresos por las razones anteriormente mencionadas, significaban una caída por un valor de 5.8 millones de dólares, como lo muestra el cuadro a continuación:

SITUACIÓN 2016

	US\$
FACTURACIÓN 2016 (SIN FARMACIA)	\$ 34.261.199
CANCELACIÓN CORPORATIVO SALUDSA	(\$ 4.363.869)
REDUCCIÓN DE INGRESOS POR DESPIDOS (6%)	(\$ 899.275)
PERDIDA DE DISPENSARIOS	(\$ 306.855)
PERDIDA EMPRESAS EN CONVENIO	(\$ 206.539)
PUNTO DE PARTIDA - BASE 2017	\$ 28.484.661

Sin duda, este dato prendió todas las alarmas al interior de la empresa, nos llevó a convocar a reuniones permanentes con todos los equipos y a diseñar estrategias encaminadas a poder solventar y soportar este impacto financiero que significaba un 16% menos de inicio en nuestros ingresos.

En temas estratégicos, mantuvimos nuestra revisión anual de la planeación y se decidieron mantener las mismas líneas que han sido presentadas con anterioridad y sobre las cuales haremos una explicación mucho más detallada en los próximos minutos:



1.1 Modelo de Actuación Comercial:

Este capítulo estratégico tiene la finalidad de garantizar el crecimiento sostenido y sustentable de la organización. Fortalecer nuestra presencia en el segmento medio de la población Ecuatoriana, a través de la comunicación adecuada de nuestra propuesta de valor, logrando la captura de nuevos clientes, sean estos provenientes de aseguradoras y los que vemos por su potencial como más importantes, que son aquellos que no cuentan con seguro privado y que pagan de sus propios recursos la atención en salud; adicionalmente tiene como objetivo, el desarrollo de nuevos productos y servicios que respondan a las necesidades incrementales de la población usuaria de la atención médica.

A continuación, los resultados en esta línea que tenía una gran presión por los eventos anteriormente compartidos:

Sabiendo que el reto era muy importante, se empezaron a identificar las fuentes de ingreso donde debíamos trabajar con mucha intensidad y disciplina para poder recuperar los ingresos perdidos por factores externos a nuestra empresa, adicionalmente, un producto que fue mencionado el año anterior que recién estábamos lanzando en los últimos meses del 2016, iba a tener un importante crecimiento durante el año 2017, este es el negocio de Farmacia.

Quiero compartirles cómo estructuramos de inicio el presupuesto y cómo llegamos luego a los resultados definitivos

CLIENTE	2016	PSPTO	REAL	% CUMPL.	% CRECIM
ASEGURADORAS	20.505.162	19.953.348	18.389.993	92%	-10%
PARTICULARES	8.877.925	10.412.066	9.529.282	92%	7%
DISPENSARIOS	2.531.253	2.509.474	2.176.752	87%	-14%
FARMACIA	799.585	2.461.971	5.869.740	238%	634%
MASIVOS	1.539.089	1.506.316	1.320.114	88%	-14%
OTROS INGRESOS	724.504	144.000	147.216	102%	-80%
TOTAL	\$34.977.518	\$36.987.174	\$37.433.097	101%	7%

Apostamos de forma muy importante a la recuperación de la cartera perdida por la salida del corporativo de Saludsa que significaba como lo mencionamos, \$4.2 Millones en nuestra facturación. De estas cuentas, el 71% pasaron a otras empresas de medicina prepagada y/o seguros con las cuales Veris mantiene un convenio de servicios, pero de ese 71%, el 68% fueron captadas por una empresa aseguradora con la que por mantener su propia red de servicios, es la más distante comercialmente hablando con Veris, lo que significó que con

medidas de incrementos desproporcionados de los fees y restringiendo servicios que antes esos asegurados tenían en Veris, la estrategia comercial fue mucho más compleja de lo inicialmente estructurado. También es importante destacar que el restante 29% de las empresas que antes contrataban con Saludsa, pasaron a Aseguradoras o Empresas de Medicina Prepagada con las que Veris no tenía convenio. Producto de la labor de recuperación del corporativo de Saludsa y penetración en otras aseguradoras crecimos en \$1.6 Millones que representa el 28%, pero no fue lo suficiente para nivelar la pérdida de clientes de Saludsa. Continuando con nuestra explicación, se evidencia el crecimiento del mercado particular que hoy ya constituye el 52% del ingreso que tenemos por las aseguradoras. Con la mala condición económica del entorno y la confianza de los empresarios bastante baja durante el año anterior, no tuvimos el repunte esperado en la venta de dispensarios, sin embargo, gracias a la labor comercial estructurada, evitamos la pérdida de muchos otros más que estuvieron a punto de ser cancelados.

Es muy grato para mí resaltar, que el lanzamiento del proyecto de farmacia aportó el año anterior una gran cantidad de recursos, permitiendo una mejora en la liquidez de la empresa, dar un servicio muchísimo más completo y adecuado a las necesidades de nuestros clientes, la gestión acá desempeñada, significó en el primer año, una venta por un valor de 5.8 millones de dólares, logrando un resultado espectacular y muy superior a lo esperado.

El resultado final en ingresos se cumplió en el 101% del presupuesto teniendo un crecimiento en ventas del 7% es decir, 2.5 Millones más que el año 2016, recordando que empezábamos casi 6 Millones por debajo del mismo.

1.2. Eficiencias Administrativas y Operativas

Ante el impacto en la reducción de los ingresos y con la expectativa de poder recuperar ese ingreso perdido, el año que acabamos de concluir se presentaba como uno de los de mayor reto en el campo de eficiencias, mantener y sin duda mejorar los índices de rentabilidad presupuestados, el cumplimiento irrestricto en los presupuestos de gastos operacionales y administrativos se hacía una exigencia. A continuación, se presentan los resultados del año 2017 comparados contra los resultados del ejercicio inmediato anterior:

	Resultado anual		Relación con Ingreso		Variación	
	2016	2017	2016	2017	US\$	%
Ingresos	34.977.518	37.433.068			2.455.550	7,0%
Costos	17.930.538	20.803.672	51,3%	55,6%	2.873.134	16,0%
Margen de contribución	17.046.980	16.629.396	48,7%	44,4%	-417.584	-2,4%
Gastos del negocio	10.380.234	9.618.275	29,7%	25,7%	-761.959	-7,3%
Utilidad del negocio	6.666.746	7.011.121	19,1%	18,7%	344.375	5,2%
Gastos administración	4.034.183	3.788.234	11,5%	10,1%	-245.949	-6,1%
Depreciación & amortización	1.516.409	1.236.584	4,3%	3,3%	-279.825	-18,5%
Utilidad operacional	1.116.154	1.986.303	3,2%	5,3%	870.149	78,0%
Ingresos / egresos financieros	213.370	106.563	0,6%	0,3%	-106.807	-50,1%
Gastos no operacionales	-42.487	390.623	-0,1%	1,0%	433.110	-1019,4%
Utilidad antes de impuestos	945.271	1.489.117	2,7%	4,0%	543.846	57,5%
PTU & IR	419.210	663.382	1,2%	1,8%	244.171	58,2%
Utilidad neta	526.061	825.735	1,5%	2,2%	299.675	57,0%

En costos, podemos observar que la relación costo / ingreso se incrementa de 51.3% a 55.6%, debido exclusivamente al gran resultado en los ingresos en Farmacia; por lo cual, al incrementar su peso en la composición del mix de ventas, el costo promedio se incrementa como resultado ya que como todos ustedes saben, es un producto con un margen menor al resto de productos que tiene Veris.

En la línea de gastos de negocio, se puede observar un gran resultado del trabajo de todas las áreas de la compañía, generando un ahorro de US\$762K en el año completo. Este ahorro proviene principalmente de nómina, con una reducción de más de \$400K, resultado de la adopción de procesos sistematizados en el agendamiento y pago de las atenciones médicas, mejoras en los procesos de facturación y adicionalmente, por mejoras en la productividad médica, gestionando una oferta de horas médica más eficiente; los siguientes rubros con el mayor aporte en los objetivos de ahorro fueron los gastos de alquiler y de adecuaciones en locales, donde se hicieron negociaciones que lograron ahorros de US\$123K y US\$102K respectivamente.

En la línea de gastos administrativos, se observa una tendencia similar, con ahorros totales de US\$246K en el año, provenientes de reducción del gasto de nómina y de los gastos de suministro de oficina, papelería y limpieza.

La Administración considera que se han logrado grandes avances a nivel de todas las áreas en control presupuestario y rendición de cuentas, lo cual ha permitido alcanzar los ahorros mencionados en los párrafos que anteceden. El área Financiera se encuentra, en conjunto con las áreas de Sistemas y Control Interno, trabajando en el desarrollo de este proyecto, con lo cual convertiremos el proceso de control del gasto, en un proceso metódico y ordenado, que estamos seguros nos permitirá evidenciar mayores eficiencias en períodos futuros.

Es importante también compartirlas a los honorables Accionistas, que durante el año anterior se realizó una depuración de cartera incobrabable lo que impacta en los resultados financieros del presente año, pero que permiten tener unos estados financieros limpios y que muestren la consistencia y solidez de la organización.

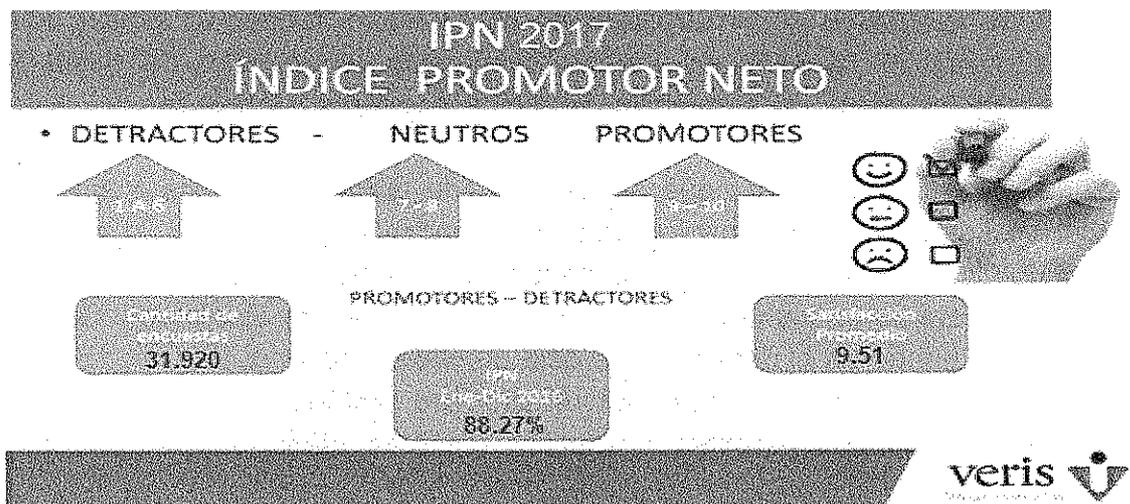
De igual forma es importante mencionar que hemos realizado un cambio en la Gerencia Financiera Administrativa y tenemos en nuestro equipo a una persona muy competente, comprometida y conocedora del mundo financiero al máximo nivel de detalle, lo que me llena de confianza, al tener alguien que maneja con gran experiencia la responsabilidad financiera dentro de la organización.

1.3 Cultura De Seguridad Y Enamoramiento (2017)

1.3.1 Enamoramiento Externo

El nivel de satisfacción del cliente externo es la respuesta dada por los clientes en cada uno de los servicios que prestamos, la meta a lograr es que 9 de cada 10 clientes nos recomienden para ello, la herramienta de medición escogida es el IPN (Índice Promotor Neto) el mismo que venimos utilizando desde abril 2015 y hemos logrado verificar que es utilizada por muchas entidades líderes en el mundo de la prestación de servicios médicos. Es evidente que para que un cliente llegue a recomendar un producto o servicio, este debe llenar una serie de requisitos que le permitan a quien lo recomienda, teniendo la certeza de no fallar. Detrás de este indicador está todo el proceso de servicio al cliente que empieza en la cultura, traspasa los procesos y por supuesto acompaña en la infraestructura para que los resultados sean coherentes con un enamoramiento del cliente, unos precios justos y acordes a la realidad y por supuesto una mejora en las condiciones de salud.

La metodología y los resultados son los siguientes:



Como se observa en el gráfico, durante el año anterior recibimos la respuesta de 31.920 clientes, con una calificación de IPN del 88.27 y una satisfacción promedio de 9.51.

Como se puede observar, tenemos una cantidad importante de clientes que nos califican, además el resultado es muy satisfactorio, sin embargo, esto no nos deja aún tranquilos y por ello seguimos buscando la manera de brindar una mejor atención y propender por una mayor fidelidad, que debe ser medida por los años que confían su salud a nuestra empresa; por ello, hemos incluido algunas estrategias adicionales que compartiremos los resultados con ustedes en el siguiente año, las cuales exponemos a continuación:

1.3.1.1 Estructuración de equipo de Customer Experience

Hemos estructurado al interior del área de Marketing y Negocios, la división de Experiencia del cliente, dentro de ella, se desarrollará el levantamiento de todo el proceso de atención del cliente, sumado lo anterior a la búsqueda de una conexión emocional, lograremos que las experiencias sean memorables y que reciban los servicios y soluciones que provee la empresa con el menos esfuerzo posible.

1.3.1.2 Implementación de investigación con metodología Patient Experience

Utilizando los más altos estándares de medición de servicio médico, hemos iniciado con las mediciones de la experiencia del paciente dentro de la consulta médica, evaluando temas como escucha, atención, indicaciones sobre medicación y medicina preventiva, cortesía, etc.

1.3.1.3 Capacitación SQI

Durante el 2017 seguimos con la metodología impartida por el gurú de servicio al cliente John Tschohl, reforzando los cuatro módulos de servicio al cliente (1. Espíritu de la excelencia, 2. Empoderamiento, 3. Atención personalizada/Recuérdame 4. Rapidez) Logrando una asistencia del 80% de todo el personal a nivel nacional. La metodología fue recibida por los héroes de servicio previamente capacitados, los cuales son encargados de replicar la información a toda la empresa, quedando la herramienta de gestión en nuestras manos, actuando cada vez de forma más independiente.

Esto sin lugar a dudas nos va aportando cada vez más herramientas de respuesta oportuna hacia nuestros clientes, aumentando el nivel de confianza y empoderamiento de los colaboradores en la búsqueda permanente de que el paciente salga más feliz de lo que entró.

1.3.1.4 Medición y mejoras de procesos

No solamente logramos en el 2017 la recertificación en ISO 9001 en la totalidad de los procesos de Veris, en los lugares donde prestamos servicios y en todos los productos, sino que hemos podido obtener la certificación actualizada de la ISO 2001 versión 2015, que está muchísimo más enfocada a resultados, búsqueda de riesgos, estamos muy orgullosos de haber sido certificados con suficiencia en el año inmediatamente anterior.

1.3.2 Enamoramiento Interno

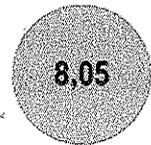
En 2017 siguiendo la línea estratégica por tercer año de Happiness Work, se realizó la encuesta interna de Felicidad en el Trabajo bajo las mismas variables medidas en los dos años anteriores. Los resultados evidencian mejora en las variables y en la distribución de las escalas de felicidad en relación al 2016. La medición correspondiente al año 2017 se realizó en septiembre, donde participaron 430 colaboradores que representan el 59,70% de la población.

A continuación, los resultados:

90% de confianza
10% margen de error
Bajo el método de Intervalo de Confianza

Nivel de Confianza para Población Finita:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
 Donde:
 Z = nivel de confianza
 p = frecuencia
 q = Probabilidad de pasar

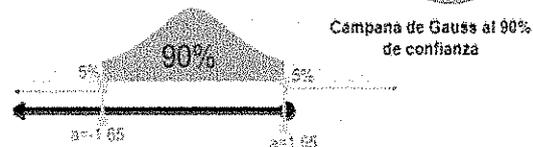


90,47% PUNTUACIONES ALTAS

Muy deficientes	0,47% (2 Respuestas)
Deficientes	0,93% (4 Respuestas)
Promedio	8,14% (35 Respuestas)
Buenos	49,30% (212 Respuestas)
Muy Buenos	41,16% (177 Respuestas)

ESCALA VALORATIVA

1	2	3	4	5	6	7
1,0	2,0	3,0	4,0	5,0	6,0	7,0
Muy Deficiente	Deficiente	Promedio	Bueno	Muy Bueno		



NACIONAL	Población	Enc. realizadas	Participación %
CENTRO MEDICO	545	230	39,23
COMERCIAL	27	25	90,59
CONTACT CENTER	55	24	40,29
FINANZAS Y ADMINISTRACION	54	24	42,19
LABORATORIO	152	49	30,08
MERCADEO	4	4	100,00
PRODUCTO EMPRESARIAL	100	40	40,00
PROYECTOS	30	23	76,67
RECURSOS HUMANOS	15	6	40,00
TECNOLOGIA E INFORMACION	26	26	100,00
Totales	974	430	

Porcentaje de Participación: 59,70%

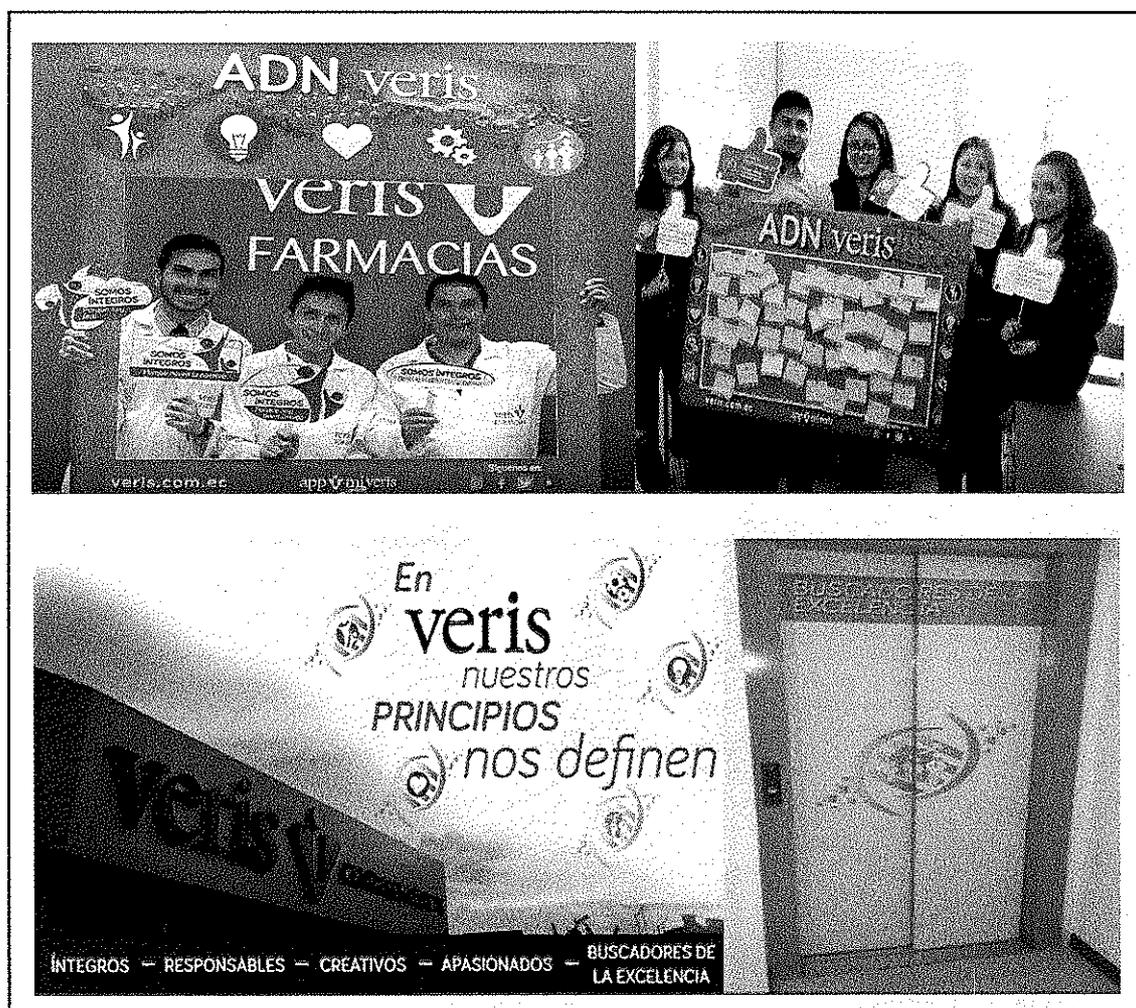


De las respuestas obtenidas en la encuesta, el 90,46% están dentro de las escalas “Muy bueno y Bueno”, como se puede ver, hubo una mejora en las escalas de felicidad analizadas y evaluadas, pese a mantenerse las dificultades económicas, la presión en mejorar las ventas e incluso posterior a una reducción de personal a principios del 2017.

1.3.3. ADN PRINCIPIOS

En el segundo semestre del año 2017 Veris realizó la campaña de Principios corporativos como el ADN de todas las empresas donde Grupo Futuro tiene importante presencia, ADN con el que Veris comulga de forma absoluta y que es fundamental tenerlos haciendo parte de nuestra cultura. Se definió y se dio a conocer todos y cada uno de los comportamientos que rigen cada principio.

En Veris cada 3 semanas se hacía enfoque en uno de los principios del ADN realizando activaciones con el personal, reflexión sobre el significado y cómo se podía aplicar en las actividades y funciones de cada uno de los colaboradores, de igual forma se realizó una publicación de los mismos en las oficinas administrativas de nuestra empresa, acá se evidencian algunos testimonios.

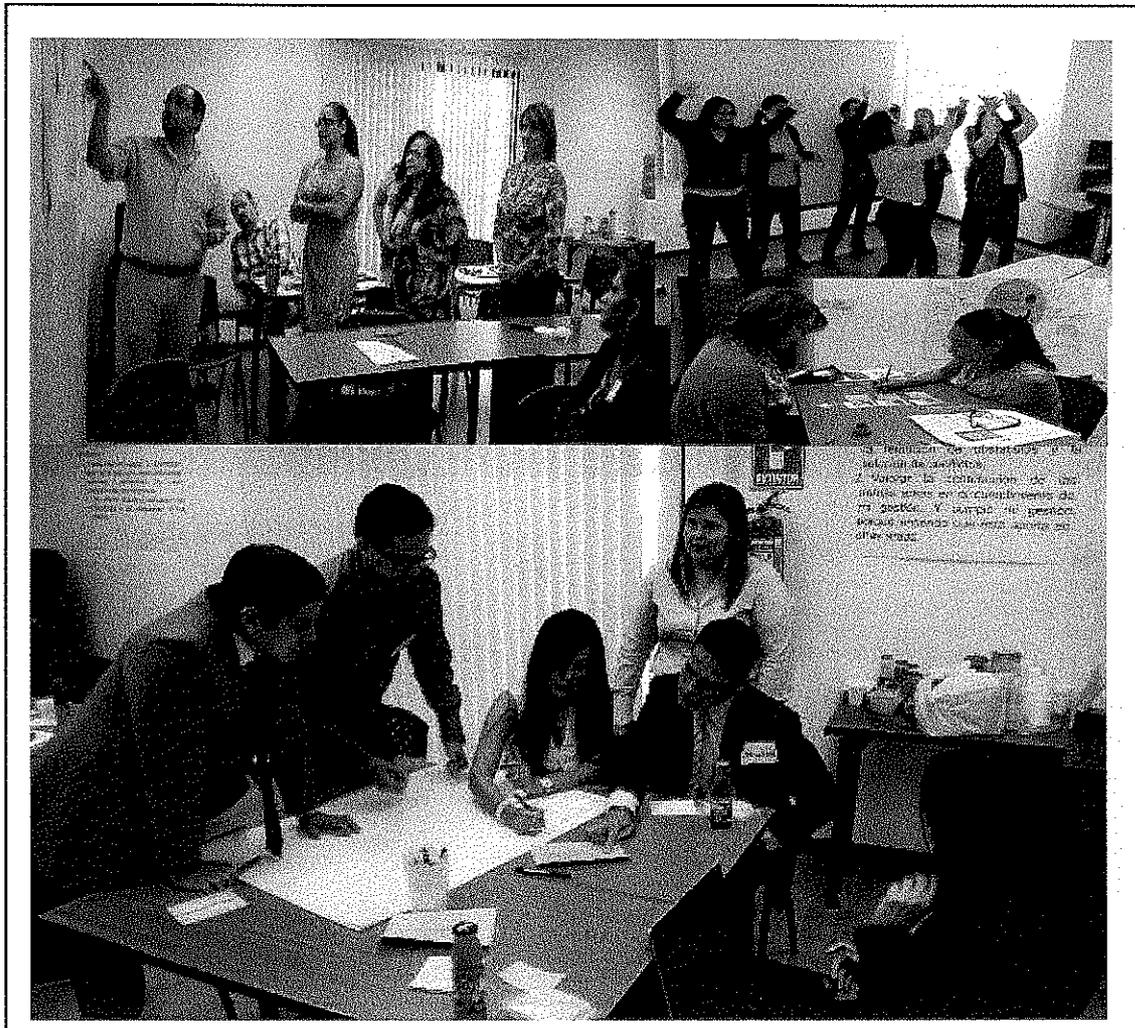


1.4 Capacity Plan

En el 2017 mantuvimos la línea estratégica que le dará continuidad a nuestro negocio, dicho año, desde la gestión del área de RRHH, se entregaron varias herramientas de liderazgo a nuestra línea Gerencial, Jefes y Coordinaciones:

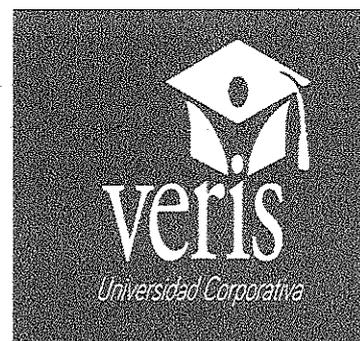
1.- Talleres de Técnicas de Retroalimentación de desempeño a través de las tarjetas OpenCards, metodología que propicia espacios colaborativos de diálogo, reflexión, trabajo y retroalimentación positiva a los colaboradores y equipos de trabajo.

2.- Talleres de Líder Coach donde se les proporcionó herramientas basadas en el conocimiento de distinciones ontológicas para ser un líder coach.



1.4.1 Universidad Corporativa Veris

La Universidad Corporativa Veris, fue creada para marcar un antes y después en la capacitación y formación del talento humano de esta empresa, enfocándose en la planeación estratégica, proyectos claves y huellas con clientes, esto nos permite trabajar en el desarrollo de contenidos, formas de evaluación y definición de las mejoras grupales, buscando siempre que estén estrechamente alineadas al cumplimiento de las metas de nuestro negocio.



Objetivos:

- ❖ Promover el ADN y la cultura de la organización.
- ❖ Compartir la visión y dimensiones estratégicas de Veris.
- ❖ Desarrollar un sentimiento de orgullo y pertenencia.
- ❖ Implantar los estilos de liderazgo y de trabajo propios de la organización.
- ❖ Garantizar que los colaboradores adquieran los conocimientos técnicos y las habilidades necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos marcados, muchos de ellos impartidos por nuestros propios equipos.
- ❖ Transmitir y compartir la experiencia y las mejores prácticas existentes en las distintas áreas de la organización.
- ❖ Ser lugar de encuentro de nuestros profesionales para fomentar las relaciones internas en el día a día y la orientación a objetivos comunes.

El enfoque del año 2017 fue la planificación de todos los módulos de acuerdo a la metodología del aprender haciendo. ésta metodología abarca el poder de dejar el camino del aprender en manos del alumno (colaborador), que de ellos salga el 80% del conocimiento y el 20% sea dado por el instructor como el experto o guía de cada capacitación.

En éste año se lanzó la primera Escuela Planificada y Avalada por la Universidad Casa Grande, tendremos la primera clausura en marzo del 2018.

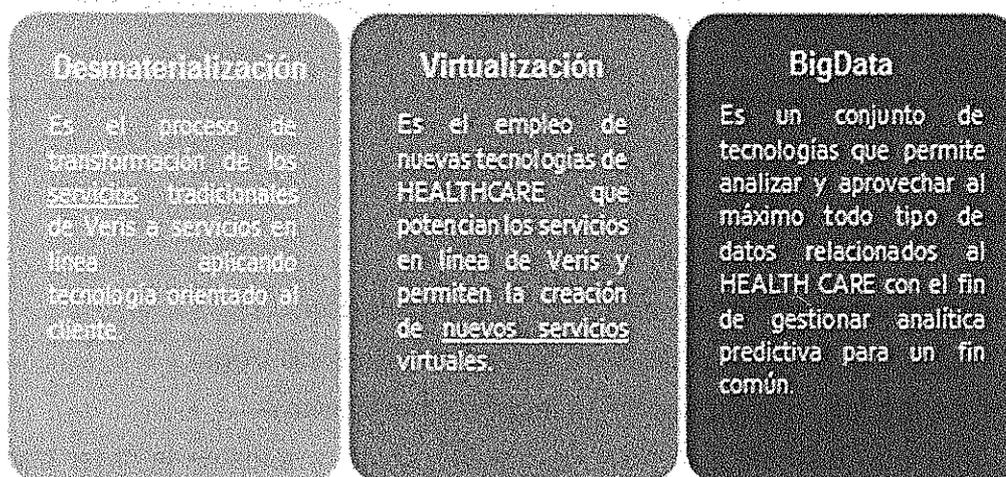
Con estas mejoras, hemos podido también dar cumplimiento a las diferentes escuelas al interior de la empresa, que buscan homologar conocimientos, unificar

criterios y reforzar conceptos para mantener siempre actualizados y vigentes en nuestras actuaciones como empresa líder en servicios de salud.

1.5 Veris Virtual

El año 2017 hemos incrementado el nivel de información que estamos obteniendo de nuestros clientes, seguimos trabajando en nuestro proyecto original que contempla las tres fases mencionadas en el año anterior y que pongo nuevamente sobre el mapa:

Estrategia de Veris Virtual



Veris, Junto a ti

Aplicación móvil y página WEB. Integrar mejoras en la aplicación APP VERIS, relacionada con disponibilidad de citas, cambios de citas antes y después de ser pagadas, recetas con sincronización en calendario móvil, sincronización con Google Fit e interconexión con aseguradoras a través del Web service, nos permitió lograr que a diciembre el 32% del total de citas agendadas por nuestros clientes se haya realizado a través de los canales virtuales.

Cajero Automático. Como lo mencionamos el año anterior, hemos salido con los cajeros automáticos a nivel de las centrales médicas, hoy nuestros clientes particulares y con plan de seguro de medicina prepagada con Saludsa o con BMI tienen la posibilidad de hacer sus transacciones sin la necesidad de tener un cajero presente, logrando pagar con cualquier medio de pago y recibiendo la factura y la liquidación de sus procedimientos de manera automática. Hoy más de 3500 pacientes realizan transacciones a través de este canal de autoservicio.

Esta línea estratégica seguirá marcando diferencias en la forma de prestar los servicios médicos, así que seguiremos presentando a nuestro directorio y a ustedes señores accionistas nuestros avances en esta materia.

2. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y el Directorio

En este momento, procedo a dar fé que todas mis actuaciones y las de mi equipo de trabajo, se han ceñido estrictamente a todas las disposiciones, recomendaciones, ideas y sugerencias emitidas por los Señores Accionistas y el excelente equipo de Directores que acompañan mi gestión.

3. Información sobre hechos extraordinarios producidos durante el ejercicio, en el ámbito Administrativo, Laboral y Legal

Durante el año 2017 se realizó una revisión interna de las cuentas por cobrar del año 2016 y años anteriores con la finalidad de encontrar soportes de real cobro de los mismos, se pudo determinar que se tenía una cartera con casi imposibilidad de ser cobrada, inflando la cuenta por cobrar del balance de manera no certera, por ello se procedió a castigar esa cartera y a limpiar los estados financieros de la empresa. Adicionalmente con el cambio de las políticas de facturación de Saludsá, acorde al contrato se daban unos días máximos de presentación de las cuentas de servicios, por una desatención del departamento de Tesorería, quedaron sin radicarse unos valores importantes de servicio prestados adecuada y correctamente a ese cliente, pero que imposibilitó la cobranza de la misma. Esto llevó a una revisión del proceso de facturación de la empresa en su totalidad y se encontraron grandes oportunidades de mejora, se identificaron las causas raíz y los responsables del mismo, generando de inmediato el ajuste al proceso. Adicionalmente Veris tenía una participación accionaria en una empresa que se llama Odontocare, empresa que ya no tiene operación de atención odontológica, sino únicamente de alquiler de activos a Veris, y que por recomendación del equipo de auditoría externa se define castigar contablemente estos valores, impactando los resultados del año, pero de igual forma limpiando elementos de la contabilidad que no representaban la realidad de la empresa. De estos temas se hablará en el siguiente punto de información financiera.

Tuvimos cambios importantes en la estructura gerencial de la empresa, con la llegada de una nueva gerencia Administrativa y Financiera, así como en el área de Marketing y Negocios.

Al momento de este informe, puedo manifestar que, pese a la situación del país, en torno a las leyes laborales, el código integral penal y todo lo que enmarca las

nuevas normativas en el Ecuador, no tenemos ningún tipo de conflicto legal conocido por la Administración, como tampoco sucesos extraordinarios en materia legal, laboral o administrativa que resaltar.

4. Situación financiera de la compañía al cierre del ejercicio y de los resultados anuales, comparados con ejercicio precedente

Ingresos: Los ingresos alcanzaron la cifra de US\$37.433M, lo cual representa un incremento en los ingresos de US\$2.5M respecto al año anterior (+7.0%). Este incremento responde al gran crecimiento en la línea de Farmacia (+US\$5.1M, +633.4%), dólares que lograron compensar el decrecimiento de ingresos relacionada con la salida de clientes de Salud del segmento corporativo.

Costos: En el resto de líneas, la razón costo / ingreso se mantuvo en niveles similares al ejercicio anterior, sin embargo, el margen de contribución se ve afectado debido a la baja que debimos realizar de US\$338K en la provisión de ingresos, por motivos de ineficiencias en la gestión de facturación en el área de Tesorería, que resultaron en dicho monto de facturación extemporánea a nuestro cliente Saludsa. Este ajuste significó un impacto en el margen, pues se trataba de servicios que fueron prestados en su momento por la operación, por lo tanto, el costo de los mismos se encuentra reflejado en el Estado de Resultados, pero sin su correspondiente ingreso.

Gastos: Los gastos de negocio totales del 2017 vs 2016, muestran una variación favorable de -US\$762K que significa un -7.3%; adicionalmente, el gasto administrativo del año también muestra una reducción total de -US\$245K que significa una reducción del -6.1%.

El resultado del año se ve afectado por dos ajustes que se realizaron como parte del proceso de revisión de las cuentas del Estado de Situación Financiera. Estos ajustes, reflejados en la línea de Gastos No Operacionales y que de una manera directa afectan el resultado del año, pese a que son eventos sucedidos en periodos anteriores, fueron los siguientes:

- Registro de provisión de cuentas incobrables de ventas realizadas en años 2013 al 2016, por US\$361K
- Baja de inversión en acciones de la compañía Odontocare por US\$88K recomendado de manera directa por los auditores externos ya que es una empresa cuya actividad comercial viene reduciéndose en los últimos dos años, con el consiguiente deterioro de su valor comercial.

Utilidades: Como resultado, la compañía alcanzó al cierre una utilidad neta de US\$825K, un crecimiento de +57% sobre el año anterior. El margen neto del

año llegó al 2.2%. Pese a que este resultado muestra un crecimiento porcentual importante, la Administración considera que ya conociendo los puntos mencionados que generaron reducción de las utilidades por errores en la gestión de facturación y cobranzas, en el 2017 pudo haber alcanzado un crecimiento superior al 150% comparado con el año anterior. Este reconocimiento, sin duda duro de aceptar, lejos de desmoralizarnos, nos impulsa a trabajar por resultados extraordinarios en el próximo ejercicio, porque estamos plenamente convencidos que nuestra empresa brinda un servicio de calidad y la rentabilidad seguirá mejorando.

Balance General & Flujo de Caja

	dic-16	dic-17	variación vs dic-2016
Activos			
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.852.243	1.884.795	32.552
Cuentas por cobrar	2.062.131	2.451.251	389.120
Otras cuentas por cobrar	468.052	499.839	31.787
Impuestos pagados por anticipado	265.348	193.145	(72.203)
Inventarios	390.182	840.627	450.445
Otros activos corrientes	174.272	421.715	247.443
Total activos corrientes	5.212.228	6.291.372	1.079.144
Activos no corrientes	4.895.406	3.841.014	(1.054.392)
Total activos	10.107.634	10.132.386	24.752
Pasivos			
Cuentas por pagar comerciales y otra	1.092.778	1.848.448	755.670
Obligaciones acumuladas	1.585.231	1.686.698	101.467
Otros pasivos corrientes	897.720	743.752	(153.968)
Obligaciones financieras de CP	411.478	292.316	(119.162)
Total pasivos corrientes	3.987.207	4.571.215	584.008
Obligaciones financieras de LP	1.454.766	656.714	(798.052)
Provisión jubilación y desahucio	1.269.472	1.528.113	258.641
Total pasivos	6.711.445	6.756.042	44.597
Patrimonio	3.396.189	3.376.343	(19.846)

A nivel de estado de situación financiera y flujo de caja, podemos observar que la compañía sigue mostrando indicadores de liquidez y solvencia saludables, con una razón corriente de 1.38 en el 2017 versus 1.31 en el año anterior, y una razón de Pasivos / Activos de 66.7% al cierre del 2017 versus 66.4% al cierre del

2016. La razón de endeudamiento Deuda/Pasivos muestra una variación positiva muy importante, debido a que la compañía utilizó sus excedentes sobre su caja mínima, para precancelar parte de la deuda que mantiene con su relacionada Salud. Estas precancelaciones resultaron en una variación en este indicador de 27.8% en 2016 a 14.0% en 2017.

	dic-17
Operaciones	
Utilidad Neta	825.735
Depreciaciones y Amortizaciones	1.236.594
Cambio en CxC	(389.120)
Cambio en inventarios	(450.445)
Cambio en CxP	357.481
Cambio en otros activos & pasivos	149.553
Caja proveniente de Operaciones	1.729.798
Inversiones	
Cambio en Activos Fijos	(344.202)
Caja proveniente de Inversiones	(344.202)
Financiamiento	
Pago de obligaciones financieras	(918.213)
Dividendos pagados	(434.830)
Caja proveniente de Financiamiento	(1.353.043)
Cambio en caja	32.552
Caja al comienzo del periodo (enero 01-2017)	1.852.243
Caja al final del periodo (dic 31-2017)	1.884.795

El flujo de caja muestra que la compañía generó un incremento de US\$1.4M proveniente de sus operaciones. De este monto, se destinaron US\$918K a pago de obligaciones financieras (incluyendo la precancelación de pagarés a Salud mencionada en el párrafo anterior) y US\$435K a pago de dividendos, resultando en una mínima variación de caja entre diciembre 2016 y diciembre 2017 de US\$32K.

Los aprendizajes recibidos en este último año, nos motivaron a trabajar de manera exhaustiva en nuestra planificación financiera del año 2018, con metas de ingresos y eficiencias agresivas, desarrollando modelos de sensibilidad que

nos permitirán adelantarnos a las variaciones que pudieran presentarse en las líneas de productividad, costos y gastos, para asegurarnos que en el año venidero, los resultados de liquidez y rentabilidad logren superar con creces los presentados en el año que recién culmina.

5. Conocer sobre el resultado arrojado durante el ejercicio económico 2017 y resolver sobre el destino del mismo.

La Administración propone a los Accionistas que de las utilidades distribuibles por US\$825K, se realice el registro de reserva legal respectiva de US\$82.5K y se autorice la distribución del 100% restante, es decir, la suma de US\$743K, a ser pagados en cuatro cuotas iguales a partir del mes de mayo de 2018 o antes si la situación financiera de la empresa así lo permite, de igual forma, pagar el 100% en la primera cuota, a todos los accionistas que tienen menos del 1% de las acciones de Veris.

6. Recomendaciones a la Junta General respecto a las políticas y estrategias para el ejercicio económico del año 2017.

Veris es una empresa líder en la prestación de servicios médicos ambulatorios, sin duda se ha desplegado en un entorno fuertemente cambiante en los últimos años, hemos venido ganando terreno en el mercado, hoy nos reconocen mucho más que hace unos años atrás, somos y hemos logrado distanciarnos positivamente de nuestra competencia, pero sin duda, queremos hacerlo de forma mucho más rápida y efectiva, sentimos la necesidad de crecer de forma exponencial y llegar cada día a más Ecuatorianos con una propuesta de servicio de alta calidad, ética, con gran servicio y con tecnología de punta. Nos venimos preparando para ello y consideramos que este año 2018 debe ser el año del gran crecimiento. Dependiendo de un solo cliente y tener varias fuentes de ingreso, les dará la seguridad a nuestros socios que no vamos a estar sujetos a lo que suceda en un solo cliente, sino por el contrario vamos a poder tener diferentes fuentes de recursos, garantizando la sostenibilidad en el largo plazo.

Por lo anterior, mi recomendación es mantener los controles estrictos en el costo y el gasto, la situación económica del país aún no cambia de manera importante de tendencia y por ende el ser muy juicioso en el manejo de los recursos es un elemento fundamental. Sin embargo, es un año donde Veris debe demostrar crecimiento, enfrentando aún la reducción de población corporativa, pero un empuje en la recuperación de clientes y captura de nuevos de forma importante y agresiva.

Vamos a reforzar la estrategia comercial, trabajar intensamente en la fidelización de los clientes que vienen a nuestra empresa, buscar de manera consistente el

acercarnos a las empresas clientes y que sientan en nosotros un verdadero apoyo a su trabajo y por ende nos confíen la salud de los asegurados o empleados a nosotros. Sin duda debemos profundizar el negocio de farmacia, llegando cada vez a más clientes y ofreciendo una propuesta de valor diferenciada. El cliente particular sigue siendo nuestra obsesión, venimos ganando terreno, pero sin duda queremos hacerlo mucho más rápido y por ende estamos entablando estrategias encaminadas a ese objetivo.

Por último y no menos importante, mejorar las relaciones de rentabilidad para ustedes Señores Accionistas que son uno de los actores importantes de la organización.

7. Cumplimiento de normas sobre propiedad intelectual y de derechos de autor.

La compañía al momento se encuentra regularizada en todo lo que tiene que ver con el tema de propiedad intelectual y derechos de autor, dando cumplimiento a las normas que la legislación dispone sobre la materia, por parte de la compañía y sus Accionistas.

8. Otros

Las obligaciones laborales, impositivas a nivel nacional y local, obligaciones tributarias con el fisco y la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito, así como pagos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS, etc, se han honrado satisfactoriamente y de forma oportuna, dentro de los plazos establecidos por la ley.

9. Agradecimientos

Cada año de los 13 que llevo en este hermoso país y en esta linda empresa, han traído situaciones que me han fortalecido como gerente, como persona y como ser activo de la sociedad. El 2017, año diferente pero no menos complejo que los anteriores, rodeado de incertidumbre por la salida de nuestro principal cliente del producto corporativo, sumado a la situación económica aún compleja, el lanzamiento de un nuevo producto como lo era la farmacia, un equipo de colaboradores de 950 personas y sus familias, esperanzados en las decisiones correctas y adecuadas de la Administración, sumado a la expectativa que ustedes señores socios tienen sobre los recursos depositados bajo nuestra custodia, hacen que cada día sea una gran variedad de emociones, pasando en algunos momentos por satisfacción, otros por frustración, algunos otros por alegría, otros por ansiedad, en fin, el poder sentirnos vivos, es una condición que merece mi reconocimiento. Por ello quiero agradecer como todos los días, a Dios, dueño y Señor de todo lo que existe, a quien le encomiendo todas mis

determinaciones y acciones, porque siempre me ha marcado el camino y me permite encontrar siempre alternativas y ante todo llena mi mente y mi alma de pasión para seguir adelante. Al Ecuador que permite que nuestras ideas, nuestros sueños y nuestros productos sean recepcionados con cariño y generosidad por parte de cada uno de nuestros miles de clientes. A mis más de 900 colaboradores, que se ponen todos los días la camiseta de Veris y dan vida a este proyecto, que entregan su tiempo con generosidad y altruismo, que buscan siempre una mejor manera de hacer las cosas y que pese a los momentos difíciles que hemos vivido al interior del país, se mantienen activos y comprometidos en nuestra misión. A mi esposa Eliana y a mis hijos Pavis y Pablo, porque cada amanecer, sus abrazos generosos, sus frases de cariño y la solidaridad eterna, me dan más razones para sentirme acompañado, respondido y lleno de alegría para seguir con emoción y pasión en la búsqueda de nuestros sueños, no hay nada más grato que recibir todos los días esas toneladas de amor genuino y completo.

Al equipo de Directores, quienes se han involucrado a profundidad en la gestión de Veris, todo lo que sugieren, la información que demandan, las mejoras exigidas y el apoyo a la gestión, son dignos de mi admiración y agradecimiento, realmente esa pasión impregna cada día motivación para seguir avanzando, a Juan Sevilla el Presidente del Directorio, mi amigo y compañero de viaje, gracias por acompañar nuestros sueños de transformación y permanente adaptación al mercado, no sería lo mismo enfrentar un entorno, un mercado, una economía y una transformación de la industria, como lo vive Veris, sino fueras la persona que eres, gracias por tus exigencias, pero también muchas gracias por tu apoyo y confianza.

A Ustedes queridos Accionistas, muchos colegas médicos, que son gestores de este sueño y por eso estoy seguro y tranquilo que mis pasos recorren la vocación de servicio de todos Ustedes.

Mil gracias,

Quito, 24 de febrero de 2018.

Cordialmente,



WILLSOSPINA&CO S.A.
Gerente General

