

**INFORME DE LOS ADMINISTRADORES DE
CENTRO MEDICO AMBULATORIO METROAMBULAT S.A.
A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS**

Quito, 21 de Agosto del 2014

I. ENTORNO ECONOMICO

El entorno económico para el Ecuador en el año 2013 ha sido caracterizado por un ambiente económico relativamente estable, con una inflación que fue del 2.71%, inferior en 1.4 puntos a la registrada en el 2012. Dentro del sector productivo se llegó a un PIB de US\$66.879 M, con un crecimiento del 4.5% en relación al 2012 y por encima del promedio de Latinoamérica que fue de 2.6%. La tasa de interés bancaria para préstamos se ubicó en el 8.15% casi igual al 2012, se observó una mayor colocación de crédito bancario en el sector productivo de la economía (Fuente: Banco Central del Ecuador, www.bce.fin.ec; información estadística).

En el sector de la salud en particular, la inflación ascendió al 4.07%; este factor ha erosionado los ingresos de las empresas que ofrecen servicios de salud al Estado y también ha ocasionado que las empresas aseguradoras privadas ofrezcan precios más bajos para la atención a sus afiliados, volviendo la competencia más intensa entre las empresas del sector.

En el año 2013 se afianzó el rol del gobierno en el sector de la salud, con un crecimiento del 15% respecto del presupuesto destinado al gasto en este rubro. El incremento de participación del sector público, ha ocasionado que el sector privado aumente su volumen de pacientes derivados de instituciones públicas.

II. EVOLUCION DE LA EMPRESA

Durante el año 2013 Metroambulat tuvo un comportamiento en ventas similar al año 2012, alcanzado los US\$7M en ventas aproximadamente. Del volumen total de ventas, el 33% corresponde a atención médica y servicios de diagnóstico para pacientes públicos (IESS) y el 67% corresponde a pacientes privados y dispensarios en empresas.

Desde el punto de vista de volúmenes, durante el año 2013 se atendieron 145.878 consultas, lo cual representó un promedio mensual de 12.157 consultas, estos volúmenes reflejan un crecimiento del 4.6% con relación al año 2012.

Los principales clientes privados durante el año 2013 continuaron siendo Humana con el 48% de las ventas, Confiamed con el 10% y aseguradoras pequeñas más pacientes privados con el

9%. En el caso de Humana se ha evidenciado una reducción de 9 puntos porcentuales en relación a su participación de ventas en el 2012.

Al representar los pacientes IESS, el 33% de las ventas de la compañía, se realizó una continua gestión con el grupo de médicos, propendiendo en todo momento a circunscribirnos a las políticas de atención autorizadas por el IESS. Como resultado de estos esfuerzos se redujeron los porcentajes de glosas hasta alcanzar niveles del 3%.

Es importante resaltar el trabajo realizado por el área operativa de la empresa en busca de que el equipo médico cumpla con los protocolos establecidos, de esa manera reducir y llevar un control sobre los descuentos por glosa. Para lograr este objetivo, en el último trimestre del año se implementaron auditorías médicas que han permitido una sistemática evaluación y retroalimentación de la práctica médica.

Por el lado del gasto, en el año 2013 se incrementó en un 27% el rubro de sueldos y beneficios con relación al año 2012. Este aumento se realizó debido a la diferencia que existía con la curva salarial médicos generales, internistas y familiares, del grupo de competidores públicos y privados. Además, para el segundo semestre del año se incrementó en 18% el personal médico en base a las expectativas de crecimiento del negocio derivado de Humana.

El rubro de medicinas para pacientes IESS, también tuvo un incremento del 14% en relación al 2012 debido al aumento de consultas.

La empresa ha impulsado la generación de nuevos negocios para lograr un incremento en la productividad de su personal. En el periodo analizado, los Centros Médicos de Metroambulat alcanzaron una productividad promedio de 68%, midiendo la relación entre citas médicas efectivas y las citas médicas ofrecidas.

A lo largo del 2013 Metroambulat sufrió nuevamente el problema de falta de liquidez ocasionada sobre todo por la falta de oportunidad en los pagos de sus principales clientes: Humana e IESS, este último fue afectado por una transición de autoridades y cambios de directrices de pago.

III. POLITICAS COMERCIALES

Dentro de las principales modificaciones tácticas, durante el año 2013 el gasto en publicidad tuvo un incremento de 38% en relación al 2012, el cual se produjo por el impulso a desarrollo de nuevos convenios con empresas privadas y a la promoción de los servicios de la empresa. El gasto en publicidad alcanzó los US\$65K que representan el 8% del total del gasto operacionales de la empresa en el año 2013.

Se definió como política de la compañía, a partir del segundo semestre del año, el acercamiento con Humana a fin de fortalecer las acciones comerciales hacia sus afiliados, así como también la firma de algunos convenios con clientes corporativos para dar el servicio de dispensarios en

sus empresas. Se iniciaron acercamientos con clientes para ampliar la gama de servicios y la oferta comercial hacia otras compañías de seguros.

Como parte de las actividades comerciales, se ha previsto la diversificación de ingresos con la creación de nuevos productos enfocados en la seguridad y salud ocupacional que tuvieron un resultado inicial en el último trimestre de 2013 y se los impulsará plenamente durante el año 2014. Estos productos están dirigidos principalmente a empresas de tamaño mediano y pequeño con niveles de riesgo moderado, que son las demandantes de este tipo de asesoramiento para cumplir con las normas legales que regulan este ámbito.

IV. TALENTO HUMANO

A partir del segundo semestre del 2013 se ejecutó en la empresa un programa de contrataciones en el área médica de todos los Centros Médicos con el objetivo de robustecer el área estratégica y operativa del negocio frente a las perspectivas de generación de citas médicas por parte de HUMANA; sin embargo, es importante señalar que el escenario de citas esperadas no alcanzó el volumen planeado, lo cual originó una estructura de alto costo en relación a los ingresos de la empresa. Al finalizar el periodo la empresa tenía 204 colaboradores ubicados en las siguientes áreas:

- 5 Centros Médicos (Carolina, Condado, Los Chillos, Villaflora y Guayaquil) con 133 personas.
- Dispensarios y Sitios de Toma de Muestra con 29 personas.
- Oficina Matriz con 42 personas

En el 2013 en el área de talento humano se registró un índice de rotación de personal de 4.14% y un promedio mensual (ingresos promedio/número de colaboradores) de \$2.853.

Por otro lado, como parte de la gestión de la nueva administración se preparó una planificación dirigida a evaluar y calificar al personal de la empresa, con el propósito de estructurar planes de capacitación y desarrollo.

V. ASPECTOS CONTABLES - FINANCIEROS

Se elaboraron los estados financieros en función de las NIIF que se implementaron desde el 2012. Para el 2013 se han efectuado reclasificaciones en los estados financieros que reflejan un mejor alineamiento con las políticas contables.

Metroambulat ha continuado pagando con normalidad el préstamo a Banco Pichincha y se ha cumplido con el pago a proveedores y empleados dentro de los tiempos establecidos, a pesar de contar con una liquidez bastante restringida.

Durante el año 2013 se recibieron liquidaciones de las cuentas retrasadas del IESS del año 2012 y se normalizó la emisión de liquidaciones del año 2013. Se ha realizado la gestión con los directivos del IESS para mejorar la coordinación de tiempos de entrega de información, recepción de liquidaciones, procesos de auditoría y efectivización de pagos, con lo cual se espera que la relación con el IESS en el futuro mejore.

No obstante de los márgenes reducidos que aportan a la empresa, las citas médicas con el IESS, se ha logrado favorecer la ocupación en horarios en los cuales la demanda de pacientes de compañías privadas se reduce, este hecho permitió el aumento la productividad del personal médico y además la mejor utilización de la capacidad instalada.

En lo que se refiere a la cuenta pendiente del IESS Guayaquil con Metroambulac, se realizaron varias gestiones con la Dirección General y se consiguió que en la Subdirección de Guayas se auditen nuevamente los expedientes impagos. Se mantendrá la gestión a fin de concretar el trámite para la aprobación y se espera resultados de pago en los primeros meses del 2014.

VI. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

En el total de activos de la empresa se refleja una reducción de aproximadamente US\$ 1.1M que se explica por la reducción de activo corriente en relación a la capitalización que se ejecutó en el año 2012 y que para el 2013 se reflejó como disminución del pasivo con empresas relacionadas.

Dentro del activo corriente se mantienen los montos en relación a cuentas por cobrar de empresas relacionadas y comerciales, que en conjunto suman cerca de US\$ 2.6 M en el año 2013.

El incremento en activos se observa en el rubro de equipos de computación, necesarios para reemplazar aquellos ya antiguos y para el incremento de nuevas posiciones con el objetivo de brindar más agilidad en el servicio. Adicionalmente, se refleja los activos generados por el traslado y adecuación de las nuevas oficinas administrativas en el edificio ABC.

Se incrementó la línea de Activos fijos por medio de la instalación y adecuación de nuevas oficinas administrativas que ayuden al soporte y operación de los Centros Médicos. Adicionalmente, la empresa invirtió en adecuaciones en el Centro Medico del Condado, así como la compra de equipos de cómputo. El total de incremento en activos antes de depreciación fue de US\$ 218K y la variación en el Activo Fijo Neto fue una reducción de US\$ 35K.

En el pasivo de la empresa se refleja un incremento de la necesidad de financiamiento corriente y la cobertura normal del financiamiento de largo plazo. Adicionalmente, se observa una disminución de la cuenta por pagar con empresas relacionadas en un monto de US\$ 1.4M.

Finalmente en el lado del patrimonio se ha reflejado como Capital Social de la empresa el US\$ 1.3M que se aportaron a finales del año 2012 y un patrimonio neto de US\$197K.

CENTRO MEDICO AMBULATORIO METROAMBULAT S.A.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

(Expresados en dólares estadounidenses)

<u>Activos</u>	<u>Nota</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Activos corrientes			
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	29,321	1,313,673
Cuentas por cobrar comerciales	7	598,515	493,686
Cuentas por cobrar a compañías relacionadas	12	1,927,162	1,923,968
Impuestos por recuperar	10	215,565	156,279
Anticipo proveedores y otras cuentas por cobrar	8	102,470	65,563
Total activos corrientes		2,873,033	3,953,169
Activos no corrientes			
Activos fijos	9	886,409	921,089
Impuesto a la renta diferido	10	2,252	2,987
Total activos no corrientes		888,661	924,076
Total activos		3,761,694	4,877,245

CENTRO MEDICO AMBULATORIO METROAMBULAT S.A.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
(Expresados en dólares estadounidenses)

<u>Pasivo y Patrimonio</u>	<u>Nota</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Sobregiro bancario	6	225.751	-
Obligaciones financieras	13	184.340	168.665
Proveedores y otras cuentas por pagar		924.956	312.650
Cuentas por pagar a compañías relacionadas	12	1.870.485	3.303.131
Beneficios sociales	11	75.303	66.243
Impuestos por pagar	10	36.324	36.168
Total pasivos corrientes		<u>3.317.159</u>	<u>3.886.857</u>
Pasivos no corrientes			
Obligaciones financieras	13	201.462	385.802
Proveedores por pagar		13.741	36.190
Obligaciones sociales	11	32.558	21.698
Total pasivos		<u>3.564.920</u>	<u>4.330.547</u>
Patrimonio atribuible a los accionistas			
Capital pagado		1.326.310	10.000
Reserva legal		5.895	5.895
Aportes futuras capitalizaciones		-	1.316.310
Resultados acumulados		(1.135.431)	(785.507)
Total patrimonio neto		<u>196.774</u>	<u>546.698</u>
Total pasivos y patrimonio neto		<u>3.761.694</u>	<u>4.877.245</u>

VII. ESTADO DE RESULTADOS

En el año 2013 se alcanzaron ingresos cercanos a los US\$ 7M, un margen bruto del 12,75%, el cual fue inferior en 0,4 puntos en relación al margen del 2012.

Los gastos de administración y ventas tuvieron un incremento de US\$ 57K, correspondiente a una variación del 4.85% en relación al 2012 y que principalmente se evidencia por el aumento en el gasto de ventas y mercadeo para promover comercialmente los servicios de la compañía.

Como resultado acumulado del periodo, se llegó a una pérdida neta antes de impuestos de US\$ 281K, y una pérdida neta de US\$ 350K alcanzado un resultado similar al año 2012.

CENTRO MEDICO AMBULATORIO METROAMBULAT S.A.

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 (Expresados en dólares estadounidenses)

	<u>Nota</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Ingresos por servicios		6,984,628	7,081,440
Costo de operación	14	(6,093,195)	(6,147,939)
Utilidad bruta		891,433	933,501
Gastos de administración	14	(1,089,234)	(1,075,645)
Gastos de ventas	14	(143,241)	(100,168)
Otros ingresos, netos		105,512	45,984
Resultado operacional		(235,530)	(196,328)
Gastos financieros, netos		(46,341)	(62,337)
Pérdida neta antes de impuesto a la renta		(281,871)	(258,665)
Impuesto a la renta		(68,053)	(38,015)
Pérdida neta y resultado integral del año		<u>(349,924)</u>	<u>(296,680)</u>

VIII. CONCLUSIONES

El plan del año 2013 contemplaba buenas proyecciones en los ingresos sobre la base de crecimiento de su principal cliente Humana, la cual no se dio y ocasionó hacia el final del año, una pérdida neta antes de impuestos de US\$ 281K.

Los resultados de la auditoría indican que todos los registros contables están correctamente realizados, que toda la información presentada ha sido sustentada y no existen observaciones al respecto al análisis realizado.

Por encargo del Directorio, a partir del 15 de septiembre de 2013, se nombró al nuevo Gerente General de la empresa, con el encargo de aplicar políticas comerciales que tiendan a la diversificación de clientes y de ingresos, a fin de evitar una alta dependencia comercial de los actuales clientes y servicios.

Finalmente, es importante mencionar que se están mejorando varios procesos médicos, operativos y administrativos que permitan garantizar mejores niveles de atención médica y eficiencia administrativa, permitiendo a Metroambulat mantenerse en el mercado con altos índices de satisfacción por parte de sus clientes y una relación costo beneficio favorable al mercado.

Expresamos nuestro agradecimiento a ustedes señores accionistas y a todos quienes colaboran con nuestra institución por el continuo apoyo y búsqueda del crecimiento de la empresa.



Dra. Rafael Arcos Rendón

Presidente del Directorio



Ing. Juan Carlos Peñafiel Suárez

Gerente General