



CENTRO MEDICO AMBULATORIO METROAMBÚLAT S.A.

**INFORME DE LOS ADMINISTRADORES A LA
JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS
- EJERCICIO FISCAL 2017 -**

Quito, 5 de Febrero 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 2017, 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 hacen 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 41 x barril y que al cierre del 2017 terminó en USD 56.7 x 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 del siniestro ocurrido en el Centro Médico Carolina, el más importante a nivel de ingresos, que forzó su cierre temporal por un periodo de 7 meses.

A nivel Comercial, se consolidaron los esfuerzos en desarrollar los Convenios tanto con Empresas de Seguros y de Medicina Prepagada, para los Centros Médicos, como con Empresas Privadas para los servicios de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO).

En el mes de marzo, se inició el levantamiento, estandarización e implementación de Procesos, mismo que terminó el año con una adherencia a procesos del 92%.

El programa de mitigación de riesgos no operativos, durante el 2017, fue crítico, especialmente referente a riesgos tributarios y de Cartera IESS y Privada.

III. GESTIÓN COMERCIAL

El crecimiento en los ingresos logrados en el 2017 con relación al 2016 fue del 11%, pasando de \$4.825K en 2016 a \$5.367K en 2017, es decir \$541K más. Esto a pesar de no cumplir con el presupuesto 2017, del que se logró una cobertura de 94%.

Esto crecimiento se logró realizando las siguientes acciones:

- Reaccionando de manera ágil ante el cierre temporal de Metrored Carolina (7 meses), desde marzo hasta octubre 2017.
- Direccionando la oferta de servicios hacia Plaza de Toros y República de El Salvador, sin impacto negativo sobre los ingresos generales
- Ampliando la oferta de especialidades, horarios y días de atención, tanto en Quito como en Guayaquil. Junio – octubre.
- Visitando y realizando campañas de promoción de la salud para dar a conocer la marca Metrored a las principales cuentas nuevas de Humana tanto en Quito como en Guayaquil.
- Revirtiendo la tendencia normal de comportamiento de ingresos del 2do semestre, al llevarla del 48% al 52% de los ingresos de todo el año.
- Incrementando los ingresos de nuevos convenios vs el real del 2016: Palig, 31%; BMI, 1548%; Salud, 48% y Otras Aseguradoras, 65%.
- Firmando nuevos convenios comerciales con Liberty, Bellgenica, AIG (ampliación de vigente) y Best Doctors, incluidas en el punto anterior en "otras aseguradoras"
- Consolidando el crecimiento de Seguridad y Salud Ocupacional del 24% vs el 2016 y con un cumplimiento del 106% del presupuesto 2017.

Revisión del costo por caso realizando benchmark con los principales competidores en Quito y Guayaquil. A través del mismo se determinaron oportunidades de mejoramiento en algunas áreas de operación tal como: fisioterapia e imagen y se determinaron acciones que nos permitirían alcanzar mayor competitividad en Laboratorio.

Para optimizar el proceso de agendamiento de citas, que nutre el negocio principal de Metrored, se realizó:

- El traslado de la operación del 1800-1000-800 al call center del Hospital Metropolitano.
- El desarrollo de una solución de agendamiento via web y app, permitiendo con esto contar con una herramienta fácil, ágil, y disponible 24/7.

Se desarrollo un sistema de identificación de los pacientes de Humana a través de nuestro software de administración de turnos.

La incursión en Redes Sociales, mediante Facebook e Instagram, permitió en los primeros 3 meses alcanzar 10K seguidores, iniciar un entendimiento del mercado digital y de las campañas con mayor efectividad, por grupo objetivo.



IV. OPERACIONES

El cierre del Centro Médico La Carolina, implicó un esfuerzo importante a nivel de Operaciones, para lograr redireccionar la demanda a los Centros Médicos Plaza de Toros y República de El Salvador, principalmente.

El Centro Médico Plaza de Toros, debió ser ampliado y mejorado su flujo interno para dar cabida al nuevo volumen, incrementando y/o mejorando el número de consultorios, áreas de fisioterapia, laboratorio, imagen y creando el área para procedimientos de endoscopia.

Adicionalmente, la ampliación de la oferta se consiguió mediante:

- Nuevos horarios de atención en los Centros Médicos Plaza de Toros, Condado y Guayaquil tanto en los días laborables como sábados.
- Incrementando la oferta de especialidades médicas, pasando de 18 a 26 especialidades.

La re-apertura del Centro Médico La Carolina, debió realizarse con una plantilla nueva de Profesionales, debido a los volúmenes alcanzados por los anteriores en los Centros Médicos a los que debieron ser re-ubicados después del siniestro. El nuevo Centro Médico, cuenta con una distribución del espacio ordenada, ofrece mayor comodidad y un mejor flujo de los Pacientes.

En el mes de noviembre, se abrió el servicio de endoscopia digestiva alta en Plaza de Toros, con equipos propios de Metrored, adquiridos al Hospital Metropolitano.

En el mes de marzo, se inició el levantamiento, estandarización e implementación de Procesos e Instructivos a todos los niveles, con enfoque en las áreas de atención al paciente. La reestructuración de procesos operativos, logró encontrar oportunidades para ofrecer un servicio con mayor calidad y/o agilidad a los pacientes y permitirá en el futuro incrementar la productividad conforme se implementen las mejoras identificadas.

Con la finalidad de mantener una atención médica de calidad, se trabajó con el equipo médico en el mejoramiento del llenado de historia clínica, alcanzando un 93 % en la calidad de llenado y el 87% en pertinencia médica. La auditoría médica permite continuar en una mejora continua de estos parámetros y es realizada desde el tercer trimestre del 2017 con el trabajo de un médico auditor.

La Productividad cerró en 60%, afectada por los eventos de Carolina e incorporación de nuevas Especialidades; se mantuvo el recordatorio de citas médicas, mediante SMS y llamadas directas a los Pacientes, lo que redujo el ausentismo al 14% (2p p. menos que en el 2016).

En el área de SSO, la eliminación del SART (Sistema de Control utilizado por el IESS) y el cambio al Min. de Relaciones Laborales como nuevo ente de Control, implicó que desde el 2016 las Empresas cuenten con menores exigencias a sus Sistemas de Gestión, lo que determinó un reto adicional, en la ruta de crecimiento del área.

V. ASPECTOS CONTABLES - FINANCIEROS

A finales del 2017, el principal accionista de Metroambulat S.A., Conclina C.A. realizó un aporte por US\$ 520 mil, el cual fue destinado a compensar las pérdidas acumuladas.

Respecto a los niveles de liquidez, estos fueron bastante restringidos debido a la necesidad de cumplir con compromisos de años anteriores, sumados a la inversión destinada a infraestructura y mantenimiento, por causas de readecuaciones en el Centro Médico de Plaza de Toros, luego del siniestro ocurrido en Carolina.

Metroambulat, al cierre del 2017 mantuvo inversiones por US\$ 280 mil en acciones preferentes de Conclina C.A.

VI. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (ver Anexo I)

En el total de activos corrientes de la empresa tiene un incremento de USD 200 mil debido a un fortalecimiento del efectivo en bancos. Las demás cuentas han tenido un incremento ligero relacionado con el incremento de los volúmenes de operación. Hay un incremento en activos fijos en el rubro de instalaciones y adecuaciones por USD 257 mil, los cuales son compensados por la depreciación registrada en el año por USD 237 mil.

VII. ESTADO DE RESULTADOS (Ver Anexo II)

Con ingresos anuales por USD 5,5 millones, se registró utilidad al final del año 2017, debido principalmente a los siguientes factores:

- Se incrementaron los volúmenes de atención en un 10% versus el 2016.
- Existió una importante mejoría en el área de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Mayor oferta de especialidades y horarios de atención.

Como resultado acumulado del periodo, se terminó registrando una utilidad de US\$ 150 miles.

DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y DEL DIRECTORIO DE METROAMBULAT S.A.

Las disposiciones de la Junta General y del Directorio han sido cumplidas a cabalidad.

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 asociados con el crecimiento de Humana, lo que se pudo concretar a partir del segundo semestre del 2017. Los resultados de la auditoría indican que todos los registros contables están correctamente realizados y no existen observaciones al respecto.

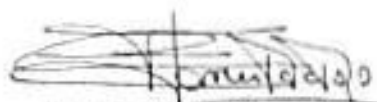
Es importante mencionar que se han reestructurado procesos médicos, operativos y administrativos, así como un control de riesgos no operativos y un control de flujo de caja permanente.



De cara al futuro, la Administración de Metroambulat S.A., considera crítico el seguimiento e implementación de todas las acciones plasmadas en el Plan Estratégico de la Institución, mismo que marca la ruta de crecimiento de la Institución en los años venideros.

IX. AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro 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.



Christian Xavier Vaca Soto
Gerente General
Metroambulat S.A.

ANEXOS

ANEXO I

Centro Médico Ambulatorio Metroambulat S.A.

Estado de situación financiera

Al 31 de diciembre de 2017

Expresado en Dólares de E.U.A.

	2017	2016
Activos		
Activos corrientes:		
Efectivo en caja y bancos	172,494	76,568
Deudores comerciales	531,156	587,450
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	260,924	201,091
Otras cuentas por cobrar	40,364	30,767
Impuestos por cobrar	325,798	261,512
Total activos corrientes	1,330,736	1,157,388
Activos no corrientes:		
Inversiones en acciones	280,800	602,550
Propiedad, equipos y vehículos neto	637,441	619,253
Activo por impuestos diferidos	1,707	1,665
Otros activos	-	-
Total activos no corrientes	919,948	1,223,468
Total activos	2,250,684	2,380,856

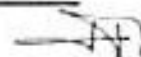


Centro Médico Ambulatorio Metroambulat S.A.**Estado de situación financiera (continuación)**

Al 31 de diciembre de 2017

Expresado en Dólares de E.U.A.

	2017	2016
Pasivos y patrimonio		
Pasivos corrientes:		
Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar	620,412	586,147
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	200,000	520,000
Impuestos por pagar	22,878	19,940
Beneficios a empleados	149,876	115,051
Total pasivos corrientes	993,166	1,241,138
Pasivos no corrientes:		
Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar	-	181,814
Cuentas por pagar a entidades relacionadas	790,282	1,206,558
Beneficios a empleados	200,518	146,857
Total pasivos no corrientes	990,800	1,535,229
Total pasivos	1,983,966	2,776,367
Patrimonio:		
Capital emitido	1,326,310	1,326,310
Reserva legal	5,895	5,895
Resultados acumulados	(1,065,487)	(1,727,716)
Total patrimonio	266,718	(395,511)
Total pasivos y patrimonio	2,250,684	2,380,856



ANEXO II

Centro Médico Ambulatorio Metroambulat S.A.

Estado de resultados integrales

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2017

Expresado en Dólares de E.U.A.

	2017	2016
Ingresos de actividades ordinarias	5,476,578	4,882,920
Costos y gastos de operación	(5,402,083)	(5,271,674)
Utilidad (pérdida) bruta	74,495	(388,754)
Gastos no operacionales	(37,122)	(148,636)
Otros ingresos	181,203	39,331
Utilidad (pérdida) en operación	218,574	(498,059)
Gastos financieros	(30,392)	(22,737)
Utilidad (pérdida) antes de impuesto a la renta	188,184	(520,796)
Impuesto a la renta	(35,845)	(39,622)
Utilidad (pérdida) neta del año	152,339	(560,418)
Otros resultados integrales		
Ganancias (pérdidas) actuariales	(10,110)	6,204
Resultados Integrales del año neto de impuestos	142,229	(554,214)

