

2016

# Informe anual



PM & GG

GG Optimiza

31-12-2016

# Para los accionistas

## Generalidades

A partir del martes 05 de abril del 2016 y previo el nombramiento de Gerente y Presidente se toma la gestión operativa, administrativa y financiera de la empresa Servirehab S.A.

La gestión realizada hasta la presente fecha obedece a los buenos principios de administración, cumpliendo las normas contables, tributarias, laborales y legales que marcan el ámbito en el cuál se desempeña la empresa.

El logro de los resultados obtenidos al fin del año 2016 son fruto de la nueva Gestión Gerencial que busco desde el inicio optimizar los recursos existentes, mejorar los procesos establecidos e innovar con el uso de la tecnología y el conocimiento los servicios que se brindan a los usuarios a fin de mantener excelencia en el servicio.

## Elementos financieros destacados

Fundamentalmente se logra sanear y fortalecer el flujo de caja, se negocia mejor con los proveedores, se establecen reglas claras de pago con los usuarios, se corrige horarios laborales y principalmente se implementa un presupuesto de gastos y control de los mismos.

El resultado es que el 05 de abril se recibe bancos por el valor de USD 7K y al cierre del ejercicio 2016 se tiene la cifra en bancos de USD 24K.

Durante el año 2016 y hasta la presente fecha se cumple en forma oportuna con el pago a proveedores, empleados, entes de control gubernamental y socios.

## Aspectos operativos destacados

En abril se identifica rápidamente que el proceso de Agendamiento necesitaba un cambio radical dado lo

### Enfoque

El enfoque fue Gestión de Cambio. Generando Sinergia entre todos los empleados y la nueva Gerencia a fin de crear confianza y aprender mutuamente que se puede mejorar lo establecido.

ineficiente que resultaba ser. Para ello se tuvo que realizar un diagnóstico situacional y diseñar un sistema que permitiera una mejora en el proceso de Agendamiento, esto se logró a partir del primer día de mayo usando una aplicación en excel que permita el registro y control de la gestión de agendamiento.

El resultado de este cambio permitió mejorar radicalmente el agendamiento de los usuarios, pasando de 1855 a 2202 pacientes mensuales, lo que significó un 19% de incremento de volumen de atención.

El uso de un adecuado sistema de agendamiento y posteriormente apoyado por la implementación de recordatorio y confirmación telefónica permitió disminuir el ausentismo y mejorar el servicio al usuario.

Con estos cambios positivos se logro agendar un 85% de la capacidad instalada, sin embargo aún persiste un ausentismo importante del 12%. Es por esta razón que para el año 2017 se implementaran nuevas estrategias a disminuir el ausentismo y aumentar el agendamiento apuntando a potenciales clientes corporativos.

#### Estrategia:

Es fundamental implementar nuevas estrategias que nos permitan brindar mejor servicio en el agendamiento de la primera cita. Así como también abrir nuevos nichos de mercado.

## Perspectivas

A la espera de la segunda vuelta electoral de abril y con una Ley 51 de Medicina Prepagada aún sin Reglamento, la incertidumbre se mantiene, sin embargo consideramos que existe la oportunidad de crecer aprovechando las fortalezas actuales.

Los dos primeros meses del año 2017 nos permiten estimar resultados superiores al 2016, la Gestión Gerencial ahora con más conocimiento del negocio implementará estrategias comerciales destinadas a captar nichos de mercado específicos que permitan un crecimiento importante y satisfactorio.

**PM & GG**  
**GG Optimiza**  
**28 de febrero de 2017**

## Estados Financieros – Balance General

Servicios de Rehabilitación  
Recuperarte Servirehab S.A

Estados de Situación Financiera al 31 de Diciembre  
de 2016, 2015, 2014 y 2013

(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

		2016	2015*	2014*	2013*
<b>Activos</b>					
<b>Activos Corrientes:</b>	Nota	2016	2015	2014	2013
Efectivo	1	23.694,77	190,59	279,08	134,56
Cuentas por cobrar	2	16.721,22	25.311,52	7.475,80	8.973,07
Inventarios		-	-	-	-
Gastos pagados por anticipado	3	2.000,00	4.426,36	-	-
Activos por impuestos corrientes	4	7.160,60	7.161,68	4.576,90	2.725,67
<b>Activos Corrientes totales</b>		<b>49.576,59</b>	<b>37.090,15</b>	<b>12.331,78</b>	<b>11.833,30</b>
<b>Activos fijos:</b>	Nota	2016	2015	2014	2013
Propiedad y equipo	5	41.987,62	41.987,62	41.057,62	39.929,50
Menos Depreciación Acumulada	5	(17.805,31)	(13.116,55)	(8.427,90)	(4.213,95)
<b>Activos Fijos totales</b>		<b>24.182,31</b>	<b>28.871,07</b>	<b>32.629,72</b>	<b>35.715,55</b>
<b>Otros activos:</b>	Nota	2016	2015	2014	2013
Otros	6	12.990,54	25.981,08	36.567,29	36.567,29
<b>Otros Activos Totales</b>		<b>12.990,54</b>	<b>25.981,08</b>	<b>36.567,29</b>	<b>36.567,29</b>
<b>Activos Totales</b>		<b>86.749,44</b>	<b>91.942,30</b>	<b>81.528,79</b>	<b>84.116,14</b>

<b>Pasivos y Patrimonio</b>					
<b>Pasivos Corrientes:</b>	Nota	2016	2015	2014	2013
Cuentas por pagar	7	10.663,18	2.222,46	88.884,72	84.170,95
Gastos acumulados por pagar	8	838,36	282,90	-	-
Obligaciones con los trabajadores	9	8.880,13	19.914,20	-	-
Pasivos por impuestos corrientes	10	1.726,04	-	-	-
<b>Total Pasivos Corrientes:</b>		<b>22.107,71</b>	<b>22.419,56</b>	<b>88.884,72</b>	<b>84.170,95</b>
<b>Pasivos no Corrientes</b>	Nota	2016	2015	2014	2013
Pasivo a Largo Plazo	11	68.921,50	75.728,31	-	-
<b>Pasivos no Corrientes</b>		<b>68.921,50</b>	<b>75.728,31</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Pasivos Totales</b>		<b>91.029,21</b>	<b>98.147,87</b>	<b>88.884,72</b>	<b>84.170,95</b>
<b>Patrimonio</b>	Nota	2016	2015	2014	2013
Capital		800,00	800,00	800,00	800,00
Resultados acumulados		(7.005,57)	(8.155,93)	(854,81)	-
Resultado Ejercicio		1.925,80	1.150,36	(7.301,12)	(854,81)
<b>Total Patrimonio</b>	12	<b>(4.279,77)</b>	<b>(6.205,57)</b>	<b>(7.355,93)</b>	<b>(54,81)</b>
<b>Pasivos y Patrimonio Totales</b>		<b>86.749,44</b>	<b>91.942,30</b>	<b>81.528,79</b>	<b>84.116,14</b>

\* Tomados del portal de información de la super de cias

## Estados Financieros – Resultados

### Servicios de Rehabilitación Recuperarte Servirehab S.A

### Estados de Resultados Integrales Años terminados el 31 de Diciembre de (Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)

		2016	2015*	2014*	2013*
<b>Ingresos de actividades ordinarias:</b>					
Ventas	13	240.619,50	220.836,58	180.209,99	188.703,19
Costo de Ventas	14	(138.333,05)	(127.381,32)	(114.863,88)	(110.452,07)
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>102.286,45</b>	<b>93.455,26</b>	<b>65.346,11</b>	<b>78.251,12</b>
<b>Gastos Operacionales</b>					
Administrativos	15	(64.439,76)	(59.338,11)	(53.507,10)	(51.451,95)
Ventas	16	(34.634,57)	(31.892,58)	(28.758,57)	(27.653,98)
<b>Utilidad en Operación</b>		<b>3.212,12</b>	<b>2.224,57</b>	<b>(16.919,57)</b>	<b>(854,81)</b>
<b>Otros (Gastos) Ingresos:</b>					
Otros Gastos		(632,08)	(498,67)	-	-
Otros Ingresos		324,63	9,18	9.618,45	-
<b>Utilidad antes de participación trabajadores e impuesto a la renta</b>	<b>17</b>	<b>2.904,67</b>	<b>1.735,08</b>	<b>(7.301,12)</b>	<b>(854,81)</b>
<b>Resultado Neto</b>					
Participación Trabajadores		(435,70)	(260,26)	-	-
Impuesto a la Renta		(543,17)	(324,46)	-	-
<b>Utilidad neta integral</b>	<b>17</b>	<b>1.925,80</b>	<b>1.150,36</b>	<b>(7.301,12)</b>	<b>(854,81)</b>
<b>Utilidad neta por acciones</b>		<b>2,4072</b>	<b>1,4379</b>	<b>(9,1264)</b>	<b>(1,0685)</b>
<b>Promedio ponderado del número de acciones en circulación</b>		<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>

\* Tomados del portal de información de la super de cias

### \*NOTA DE PRESENTACION ESTADOS FINANCIEROS DE LOS AÑOS 2015, 2014 Y 2013

\* **Balance General y Resultados:** se consideró importante realizar un comparativo de las cifras de los últimos años dado que no se nos entregó balances firmados, se tomó la información del portal de la web de la super de compañías.

\* **Resultados:** Solo para efectos de presentación y comparación se distribuyó los años 2015, 2014 y 2103 en función del año 2016.

## Notas de los estados financieros

### 1. Efectivo

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Bancos	(i)	23.694,77
		<b>23.694,77</b>

(i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuenta corriente del Banco Pichincha

### 2. Cuentas por cobrar

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Plusmedical		297,92
Cliente Final ES		2.000,00
AC. Fonnol	(i)	14.423,30
		<b>16.721,22</b>

(i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuenta por cobrar via judicial arrastrado del año anterior.

### 3. Gastos pagados por anticipado

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Depositos en garantía	(i)	2.000,00
		<b>2.000,00</b>

(i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuenta por la entrega de garantía por arriendo local de funcionamiento.

#### 4. Activos por impuestos corrientes

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Anticipo impuesto a la Renta	(i)	4.191,36
Crédito Tributario por Retenciones		2.969,24
		<b>7.160,60</b>

(i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuenta arrastrado de años anteriores.

#### 5. Propiedad y equipo, menos Depreciación Acumulada

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Maquinaria y equipos estéticos		30.141,13
Muebles y enseres		9.747,01
Equipos de computación		2.099,48
		<b>41.987,62</b>
Menos Depreciación Acumulada		
Maquinaria y equipos estéticos		(12.706,23)
Muebles y enseres		(1.862,14)
Equipos de computación		(3.236,94)
		<b>(17.805,31)</b>

#### 6. Otros

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Gastos preoperacionales	(i)	12.990,54
		<b>12.990,54</b>

(i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuenta gastos preoperacionales, registrados desde el año 2013, se amortizo \$12,990,54, correspondiente a este año afectando resultados.

## 7. Cuentas por pagar

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

	Mes de compra	31/12/2016
Vicente Utreras	dic (i)	6.729,15
GG Optimiza	dic (i)	1.732,00
David Pérez	dic (i)	831,09
Intermedica	nov (i)	675,16
Conclalex	dic (i)	476,00
Paterwill	dic (i)	129,38
Grace Jarrín	nov (i)	90,40
		<b>10.663,18</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo por pagar de proveedores locales por servicios y/o productos adquiridos.

## 8. Gastos acumulados por pagar

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

	Mes de compra	31/12/2016
Tarjeta de crédito	abr-may-jun-ago-oct (i)	838,36
		<b>838,36</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo por pagar a la Presidencia por compras de insumos y materiales realizadas con la tarjeta de crédito personal

## 9. Obligaciones con los trabajadores

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

	mes	31/12/2016
Sueldos por pagar	dic (i)	4.953,69
Provisión Décimo Tercer Sueldo por pagar	dic (i)	389,74
Provisión Décimo Cuarto Sueldo por pagar	dic (i)	1.827,17
Aportes IESS	dic (i)	1.273,83
Participación 15% empelados	dic (i)	435,70
		<b>8.880,13</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo por pagar empleados US\$ 7.606,30 y al IESS US\$ 1.273,83.

## 10. Pasivos por impuestos corrientes

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

<b>31/12/2016</b>		
Retenciones por pagar	(i)	1.182,86
Impuesto a la renta por pagar	(i)	543,18
		<b>1.726,04</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo por pagar al SRI por retenciones US\$ 1.182,86 y impuesto a la renta por resultados del ejercicio actual por US\$ 543,18

## 11. Pasivo a Largo Plazo

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

<b>31/12/2016</b>		
Cuentas por pagar a socios	(i)	68.921,50
		<b>68.921,50</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo por pagar a los socios. Esta cuenta en los años 2013 y 2014 estuvo registrada en el pasivo corriente como *Cuentas por Pagar*, corrigen y reclasifican en el año 2015 a pasivo largo plazo como *Cuentas por pagar socios*. Con fecha del 15 -jun-2016 se realiza el primer y único pago a los socios por el valor de US\$ 6.806,81

## 12. Total Patrimonio

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

<b>31/12/2016</b>		
Capital		800,00
Pérdida 2013	(i)	(854,81)
Pérdida 2014	(i)	(7.301,12)
Utilidad 2015	(i)	1.150,36
Resultado ejercicio actual		1.925,80
		<b>(4.279,77)</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de las cuentas: Capital US\$ 800; Resultados acumulados correspondientes a los años 2013, 2014 y 2015 US\$ (7.005,57) y Resultado ejercicio actual por US\$ 1.925,80

### 13. Ventas

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Ventas por servicios con tarifa 0% IVA	(i)	240.619,50
		<b>240.619,50</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuenta de ventas por atención de terapia de rehabilitación.

### 14. Costo de Ventas

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

		<b>31/12/2016</b>
Sueldos y Beneficios sociales - Terapistas		83.771,54
Reemplazos - Terapistas		5.088,00
Luz eléctrica		1.470,36
Mantenimiento equipo		1.685,79
Mantenimiento edificio	(i)	11.524,02
Insumos y suministros		1.196,58
Repuestos equipo médico	(ii)	20.830,00
Depreciaciones		4.688,76
Lavandería		8.078,00
		<b>138.333,05</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de las cuentas de: condominio por el valor de US\$ 3.368,16 y un valor de US\$ 8.155,86 de la cuota 1/2 de amortización de Gastos preoperacionales (relación Nota 6.)
- (ii) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al contrato con el proveedor Vicente Utreras (relación Nota 7.)

## 15. Administrativos

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

	<b>31/12/2016</b>
Sueldos y Beneficios sociales - personal administrativo	16.070,00
Honorarios GG Optimiza (i)	16.506,61
Servicios contabilidad I Trimestre	2.100,00
Internet	243,89
Suministros de oficina	2.109,84
Mantenimiento oficina	252,71
Arriendo	13.547,90
Cafeteria	1.191,12
Gastos bancario	463,18
Gastos de gestión	440,58
Gastos Legales	905,00
Impuestos municipales y Permisos	295,31
IVA al gasto (ii)	9.340,84
Gastos no deducibles	972,78
	<b>64.439,76</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de las cuentas de: Honorarios Gerencia del periodo de abr-dic 2016 por el valor de US\$ 10.000,00; gestión de contabilidad en el periodo de mayo a diciembre 2015 por el valor de US\$ 3.253,31 y gestión de nómina en el período de mayo a diciembre 2016 por el valor de US\$ 3.253,30
- (ii) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de las cuentas de: IVA al gasto por el valor de US\$ 4.506,16 y un valor de US\$ 4.834,68 de la cuota 2/2 de amortización de Gastos preoperacionales (relación Nota 6 y Nota 14.)

## 16. Ventas

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

	<b>31/12/2016</b>
Sueldos y Beneficios sociales - personal ventas JD&SU (i)	33.010,29
Impresos	1.059,43
Telefonos	564,85
	<b>34.634,57</b>

- (i) Al 31 de diciembre del 2016, corresponde al saldo de la cuentas del personal de ventas que se liquidó en el mes de Junio del 2016

## 17. Utilidad neta integral

La composición del saldo de esta cuenta al cierre de año 2016, fue como sigue:

	<b>31/12/2016</b>
Utilidad en Operación	3.212,12
(Menos) Otros Gastos	(632,08)
Mas Otros Ingresos	324,63
Utilidad antes de participación trabajadores e impuesto a la renta	2.904,67
(Menos) 15% Participación Trabajadores (i)	(435,70)
(Menos) 22% Impuesto a la Renta (i)	(543,17)
	<b>1.925,80</b>

(i) Valores para fines de presentación.

# Resumen Gestión Administrativa

## Gestión Operativa

En abril al iniciar la recepción de la administración de la empresa, se realiza dos gestiones principales:

- 1) Mantener operativo los servicios usando los recursos disponibles.
- 2) Diagnóstico situacional a fin de mejorar los procesos existentes.

Resultado del punto 2) se detecta entre las principales debilidades las siguientes:

- Sistema de agendamiento ineficiente y lento, basado en anotaciones manuales.
- Computador y archivos en Excel con virus
- Gran cantidad de “libretines” de recibos de caja
- Personal afiliado al IESS incorrectamente en valores y en tipo de contratación.
- Ausencia de registros de control de emisión de cheques
- Reclamos de proveedores por facturas impagas
- Reclamos diarios de usuarios por mal agendamiento
- Ausencia de control de facturación
- Personal desmotivado
- Usuarios con facturas impagas
- Otros temas de menor importancia que si es necesario se pueden ampliar.

Frente a este diagnóstico la Gerencia definió prioridades y plan de acción a fin de solventar cada uno de ellas y estabilizar y optimizar la gestión operativa de la empresa, entre las principales e implementadas fueron las siguientes:

- Se diseñó un sistema en Excel para el agendamiento adecuado y oportuno de citas – realizado en mayo 2016
- Se realiza un backup del computador y mantenimiento correctivo del computador – realizado en abril 2016
- Se ve la necesidad de utilizar otro computador, para lo cual la Gerencia pone a su disposición una portátil personal a fin de avanzar en los cambios programados – realizado en mayo – 2016

### Optimización

Se realiza un diagnóstico situacional a fin de determinar los puntos más críticos y definir acciones inmediatas, a mediano y largo plazo.

### Cambio estratégico

Trabajo en equipo con el personal y comunicación directa, clara y concisa con los usuarios a fin de establecer las nuevas reglas de juego.

- Se realiza un inventario de documentos contables como: libretines de recibo de caja, facturas, retenciones, liquidaciones ... etc
- Cambia de servicio de contabilidad
- Se implementa una serie de reportes de control así:
  - Agenda 2016
  - Egresos, para control de pago a proveedores
  - Reporte diario: control de emisión de facturación
  - Cuadre de caja: control y cuadre de caja diario
  - Resumen de ingresos: control de depósitos diarios
  - Control de agenda: seguimiento de pacientes
  - Otros: reportes para clientes
  - Los reportes se empiezan en mayo-2016 y se van implementando en jun-jul-ago 2016, actualmente se han mejorado con más controles
- Personal con sueldos errados en el IESS (2 terapeutas de nacionalidad cubana) se los corrige en el mes de mayo 2016.
- Personal (4 terapeutas) ingresados en el IESS erróneamente bajo otro tipo de contratación.
- Política de facturación y pago
- Dinámicas con el personal para mejorar el ambiente personal e iniciar con la cultura de “trabajo en equipo”
- Charlas diarias con los usuarios motivando el cambio de las políticas de facturación y cobro (los usuarios estaban acostumbrados a que les facturen al final de las terapias, esto provocaba sin de inconvenientes)
- Contacto y reuniones con los principales proveedores a fin de conciliar cuentas contables
- Contacto y negociaciones con nuevos y antiguos proveedores para mejorar las condiciones de precio, calidad y tiempo de crédito de los productos y/o servicios
- Contacto con los clientes corporativos a fin de reiniciar las relaciones comerciales

Estas y otras acciones se implementaron en el transcurso de abril a diciembre del 2016, logrando optimizar los recursos existentes y mejorar radicalmente los procesos internos de la empresa así como lo fundamental que es el servicio al cliente tanto de nuestros usuarios externos como internos.

## **Eventos subsecuentes**

Debido a políticas propias de nuestro principal cliente CB, la última factura de servicios correspondiente al ejercicio fiscal del año 2016, por el valor de US\$18.474,00 la recibieron con fecha de enero 2017.

## Anexos

### Estadística de atención a los usuarios anual y mensual

En el año 2016 se atendió a 25381 usuarios frente a los 19863, 18969 y 23246 de los años 2013, 2014, 2015, lo que significa un incremento del 9%, tomando en cuenta que el último trimestre del año 2016 fue afectado por la publicación de la Ley 51.



Como se puede apreciar claramente en el gráfico de ene-mar se atendió un total de 5564, promedio mensual de 1855, versus los 26423 de abr-dic, promedio mensual de 2202, es decir se logró un incremento del 19%.



