

## INFORME ANUAL DEL GERENTE GENERAL

En mi calidad de Gerente General de CENDIAVIA Centro Médico y de Diagnóstico Vida Cia. Ltda. me dirijo a ustedes con el fin de presentar el informe anual de las actividades realizadas durante el ejercicio fiscal 2014

Como ustedes podrán apreciar en las cifras presentadas, el crecimiento de la compañía respecto al año anterior es significativo. El volumen de atención a pacientes se duplicó en todas las áreas.

Dentro de este informe, se evaluarán los siguientes puntos:

- Entorno General Económico del Ecuador
- Cumplimiento de objetivos previstos
- Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y del Directorio
- Informe de actividades en los ámbitos administrativo, laboral y legal
- Situación Financiera de la Compañía
- Otros aspectos relevantes

### Entorno General Económico del Ecuador

El último Censo Poblacional del 2010 da cuenta de la indefensión en que se encuentra la población ecuatoriana en materia de salud. El 81% no poseen ningún tipo de seguro. Del 19% que sí posee algún tipo de cobertura de seguro, solamente el 2,78% cuentan con seguro privado. El restante porcentaje, 16,22% poseen algún tipo de seguro público a través del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, del Seguro Social Campesino, del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, y del Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional. La población no afiliada busca cubrir sus necesidades en salud tanto en los servicios públicos (especialmente en el MSP) como en los privados.

Entre 2006 y 2013 la inversión social por persona, en salud, educación, bienestar social y deporte, se incrementó en 319,33 dólares.

Más de 9 mil millones de dólares ha invertido el Gobierno actual en salud, lo que triplica al desembolso hecho en las cuatro administraciones anteriores juntas.

Parte del porcentaje de crecimiento en cobertura de salud, obedece a modificaciones legales en torno a la sanción a los empleadores respecto de la falta de afiliación a sus empleados. Bajo este parámetro es el IESS la institución que ha ganado gran protagonismo, debiendo cubrir las necesidades de atención de sus afiliados con prestadores privados.

De esta manera se consolida la presencia de Cendiavia, como un prestador particular de las necesidades que el IESS debe cubrir en el campo de consulta externa a sus afiliados.

### Cumplimiento de los objetivos previstos

Si bien recibimos el año 2014 con una empresa organizada, los retos planteados por la administración fueron la maximización de la utilización de la capacidad instalada y el fortalecimiento profesional del personal de atención médica, además de una óptima gestión de flujos que permita la gestión de la compañía frente las necesidades de caja por políticas de pago

de nuestro cliente IESS; estos retos se cumplieron a cabalidad tal como lo mencionaré durante el informe.

### **Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y del Directorio**

En mi calidad de Gerente General de la compañía, he dado cumplimiento cabal a todas las disposiciones de la Junta General de Socios, estableciendo de esta manera un ambiente de organización y cumplimiento que redundará en una buena administración de la compañía.

### **Informe de actividades en los ámbitos administrativo, laboral y legal producidos durante el ejercicio fiscal**

#### **Facturación y Cobranzas**

El año 2014 iniciamos de manera positiva debido a que nuestro principal cliente, el IESS canceló hasta noviembre 2013 por los servicios prestados por el centro médico, lo cual implicó empezar el año con saldo positivo en caja, diciembre canceló en febrero 2014; esto nos permitió tener un capital de trabajo que luego nos fue de mucho apoyo, pues los servicios prestados del primer trimestre 2014, esto es enero, febrero y marzo, no fueron cancelados sino recién a finales de abril de ese mismo año.

El factor más importante que hemos tenido que afrontar en el 2014 es la cartera por cobrar y su irregularidad en el respectivo pago, sin embargo de ello, finalizamos este año nuevamente cobrando hasta los servicios de noviembre 2014.

Durante este año, nuestro principal cliente IESS, ha realizado anticipos del 80% en promedio por los servicios prestados.

En el mes de agosto, el IESS empezó a realizar auditoría a los servicios prestados, empezando por los del mes de abril. Al terminar el 2014, el IESS nos ha auditado los meses de abril y mayo de manera completa y junio, julio y agosto de manera parcial.

Es importante mencionar que para Cendiavia, las auditorías a los servicios prestados son lo más conveniente, pues si bien los anticipos ayudan a la liquidez, por otro lado van generando saldos pendientes que siguen acumulándose, tal es nuestro caso.

#### **Recursos Humanos**

En el mes de junio, se contrató a la señora Patricia Arguello como jefe del área, la tarea más importante fue el completar el equipo de trabajo tanto en el área de consulta médica como en laboratorio, además de estructurar un plan de backups para solventar la rotación de médicos.

Siguiendo las recomendaciones de los auditores, se entregó a RRHH el manejo de roles de pago e IESS, liberando al área contable de ese proceso operativo y segregando las funciones.

#### **Laboratorio Clínico**

Una de las actividades más relevantes de este año fue el cambio de los equipos de laboratorio que cumplió con los siguientes objetivos en orden de importancia:

- Interfaz con el sistema de gestión del IESS.- Esto permitió por un lado eliminar la digitación de todos los resultados de exámenes, eliminar errores humanos de dicha digitación, garantizando la veracidad de los resultados y optimizar el equipo de trabajo.
- Disminuir el costo de procesamiento de muestras
- Aumentar la capacidad de procesamiento. Como referencia puedo manifestar que en el año 2013 se atendían a un promedio de 70 pacientes diarios mientras que hoy atendemos a 200 pacientes diarios y todavía podemos crecer.
- Adecuación física.- Se incrementaron al doble los cubículos para toma de muestras, facilitando la atención al volumen actual de pacientes en un menor tiempo.

### **Infraestructura**

Continuando con el mejoramiento de la imagen del centro médico, este año de completaron las siguientes adecuaciones:

1. Aumento de 3 consultorios adicionales para atención a pacientes. Es importante mencionar que cada consultorio contribuye en la facturación del centro médico con aproximadamente \$25.000 al mes.
2. Remodelación área de admisiones, se crearon 6 cubículos que permiten atender a más de 1.000 pacientes diarios.
3. Remodelación área de laboratorio, tal como le mencione anteriormente
4. La sala de espera, pasillo y puerta principal también tienen nueva imagen
5. Se construyeron modernas baterías sanitarias para los clientes, independientes para cada tipo de cliente.
6. Cambio del piso, se colocó porcelanato en todo el centro médico, dándole una presentación e imagen totalmente diferente y por supuesto mejorada al centro médico.
7. Adecuación de la bodega general.- Se aprovechó un espacio perdido en la construcción del edificio, permitiéndonos crear una bodega de 30 metros cuadrados que es utilizada tanto para temas de suministros de oficina, de limpieza, reactivos de laboratorio y archivo.
8. Adecuación área administrativa.- Se realizó la distribución del área de oficinas administrativas, call center para 4 tele operadores, baño, sistemas incluido el RACK y una cafetería completa para los empleados.
9. Se implementó aire acondicionado centralizado en toda la planta baja del centro médico.

Es muy importante comentar que toda esta inversión en remodelación además de apoyar el crecimiento en facturación, ha atacado directamente a quejas constantes de los clientes respecto a la imagen e incomodidades que sentían nuestros clientes, tal es el caso de los baños, los pisos y la alta temperatura que existía desde la sala de espera hasta los mismos consultorios médicos donde el problema era agravado. Por supuesto también logramos mayor satisfacción de los funcionarios de Cendiavia, quienes se sumaban a convivir con esas incomodidades.

Adicionalmente, vale la pena mencionar que la ejecución de toda la remodelación la manejamos directamente desde la administración central, lo cual implicó que los costos de la misma sean una tercera parte lo cotizado inicialmente con empresas externas. La logística empleada busco no afectar la operación diaria frente a los clientes o minimizarla en algunos casos.



## **Sistemas**

La participación de esta área ha sido fundamental en el crecimiento de este año, pues ha facilitado el flujo que sigue cada paciente desde que llega al centro médico hasta que sale; así como, apoyando al personal médico tanto de signos vitales como en la misma consulta médica y en la generación de bases de datos e información para la gestión. Nuestros médicos están en la capacidad de identificar espacios por ausentismo de pacientes para atención a pacientes atrasados, sin que el paciente tenga que esperar al final de todos los turnos.

Bajo la dirección de Hector Calderón se desarrolló este sistema de gestión "cero papeles", donde nuevamente los primeros beneficiados fueron los clientes, pues con este sistema se eliminaron las copias de los documentos de identificación y en su lugar se ha ido generando una base de datos con las imágenes de dichos documentos, de tal manera que hoy en día en nuestro centro médico los pacientes solo tienen que conocer su número de cédula y las pantallas extraen los documentos respectivos que fueron oportunamente cargados. Esto adicionalmente, facilita la presentación de respaldos para entrega al IESS.

Se implementó en toda la operación de la compañía como sistema operativo a LINUX, un software libre que en primer lugar nos ayudó a bajar el gasto por este concepto; segundo, que es menos vulnerable que otras plataformas por el manejo de seguridades que presta y tercero no se han detectado virus que ataquen este software. Todo el personal fue capacitado y ha venido trabajando con las bondades de este sistema.

Aprovechando los cambios del área del mezanine, también se hizo la remodelación del RACK de servidores.

Cendiavia cuenta desde este año con un sistema de análisis de gestión inteligente, el cual nos permite conocer en detalle y por cada área de servicio el resultado mensual.

## **Seguridad**

Se implementó un nuevo circuito cerrado de 16 cámaras, con web cam que permiten tener un control de centro médico frente a la inseguridad propia de la ciudad. Además permite controlar vía web el funcionamiento de la operación.

## **Central Telefónica**

Se cambió la central telefónica a una de mayor capacidad, con manejo IP, expandible y con PBX

## **ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

### **Estado de Resultados**

El crecimiento en facturación en el año 2014 viene dado por tres razones: a) aumento de 3 consultorios, b) capacidad instalada de horas médicos vs consultorios del 99% y c) apertura de atención los sábados medio día desde el último trimestre de este año. Además hay que considerar que fue un año de 12 meses de prestación de servicios frente a 9 meses del año anterior.

Esto hizo que la facturación haya subido de 2,1 millones en el 2013 a 3.9 millones, un incremento del 85%.

El impacto más fuerte en el rubro de gastos viene dado por Farmacia, Nomina, Laboratorio, Imagen y Odontología:

Farmacia	1'075.920
Nomina	765.473
Imagen	344.187
Laboratorio (sin nómina)	323.853
Odontología	138.272

La utilidad antes de impuestos y participación empelados fue de \$409.899.32, la cual es 2.5 veces más alta que la del año anterior.

En este año nuevamente contratamos a Centuria en el último trimestre el año para que realice una auditoría contable, la cual ratificó la aplicación de las buenas prácticas contables.

### **Estado de Situación Financiera**

Como datos relevantes del Estado de Situación está el aumento de los activos corrientes a \$1'101.000.

Tenemos una provisión de cuentas por cobrar correspondiente a los servicios prestados al IESS del mes de diciembre de \$343.179.83 y su respectiva provisión en el gasto de los servicios prestados por operadores terceros por \$279.324.13 en el que están incluidos \$50.000 del juicio de la Dra Manjarrez que a esa fecha ya teníamos resolución pero que no fue debitado del banco.

El patrimonio neto creció a 472.598.9 con unas reservas de \$412.598.9

### **Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico**

Esta administración recomienda se repartan los dividendos a prorrata a todos los socios que a la fecha de este informe forman parte de esta empresa, previo reparto de las utilidades a los trabajadores, constitución de reserva legal y pago de impuestos. Se recomienda que el pago de dividendos se lo realice de acuerdo a la disponibilidad económica de la compañía.

### **Recomendaciones a la Junta General respecto a políticas y estrategias para el siguiente ejercicio económico.**

#### **Proyectos e inversiones**

Remodelación del área de Imagen y RX.- Esta es una área crítica al momento, debido a una serie de inconvenientes por falta de acompañamiento en el objetivo tanto de calidad como de infraestructura y de servicio al cliente.

Servicio de Rehabilitación física.- Sujetos a la disponibilidad de arriendo del local aledaño a Cendiavía, sería conveniente complementar nuestros servicios con los de rehabilitación.

Apertura completa de fines de semana.- Con el afán de maximizar la capacidad instalada, se evaluará la apertura del centro médico los días sábados en horario completo y domingos medio día.

### **Otros aspectos de interés**

Debo manifestar que la compañía contrata servicios complementarios de vigilancia y seguridad con la empresa AERSIN Cia. Ltda. a la cual mensualmente se le exige la presentación de las planillas del IESS de los guardias que trabajan en nuestras instalaciones, cumpliendo de esta manera con las disposiciones del mandato 8 y su reglamento.

Finalmente, la empresa está tomando todas las medidas para cumplir y respetar las normativas de propiedad intelectual en relación a programas de computación y marcas en lo que respecta a la operación de la empresa.

### **Agradecimiento**

Mi agradecimiento va en primer lugar a mi creador quien me acompaña y guía en todo momento, no cabe duda que ésta es una empresa bendecida por Dios.

A mi familia por su comprensión y apoyo constantes, son la fuerza que me impulsa.

Quiero hacer una mención especial a mi esposo, quien producto del destino llegó a Cendiavia para apoyarme únicamente en el control de la puntualidad de los empleados pero que poco a poco se fue involucrando en todas las áreas hasta constituirse en parte fundamental de los resultados de este año, pues fue El quien producto de su formación académica y de su inmensa orientación al cliente fue el diseñador del sistema de gestión de pacientes, del cual ya hable oportunamente. Adicionalmente, se transformó en arquitecto y administrador de la obra de remodelación que ha transformado la imagen de nuestro centro médico. Gracias por tu apoyo y compañía, hacemos un buen equipo.

Al personal de Cendiavia por su trabajo, adaptación y apoyo a nuevos procesos, por su paciencia frente a la implementación de nuevas políticas y normas y por su puesto por su aporte diario, gracias a su trabajo constante hemos logrado estos excelentes resultados.

No puedo dejar de agradecer a mis socios y amigos por su confianza y por sus palabras de apoyo en todo momento.



Jessica Argotti

Febrero 28/2015