



CLINICA SANTA ANA

CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.

INFORME DE GERENCIA PARA LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE CLÍNICA SANTA ANA CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A. CORRESPONDIENTE AL PERÍODO 2017

SEÑORES ACCIONISTAS DE CLÍNICA SANTA ANA:

Cumpliendo con lo que dispone el Artículo Nro. 263, numeral cuarto de la Ley de Compañías me permito presentar a Ustedes el Informe de Labores del gerente correspondiente al ejercicio fiscal del año 2017.

1.- ANTECEDENTES

He desempeñado normalmente las funciones de gerente de Clínica Santa Ana durante el año 2017, cumpliendo con las disposiciones del directorio y la junta general con responsabilidad, ética y profesionalismo. En el año en curso existió una recodificación del estatuto, y la gerencia ha cumplido sus responsabilidades en base al estatuto vigente.

2.- SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DE LA COMPAÑÍA COMPARADA CON EL EJERCICIO ANTERIOR

Al cierre del ejercicio económico del 2017, me permito resaltar los principales datos financieros que resumen el resultado financiero de la empresa y su comparación con el ejercicio anterior:

RESULTADO FINANCIERO

Año 2016	Pérdida Neta	\$ - 45.413
Año 2017	Pérdida Neta	\$ - 156.625

Hay un aumento importante en la pérdida contable de la institución por un valor de \$ 111.000 dólares aproximado determinando un deterioro del resultado financiero. Es importante resaltar que hay valores importantes que resumen las razones de la pérdida, como lo son: un incremento en el costo de ventas por un valor de 101.000 dólares en gastos de personal directo e indirecto, el aumento de 20.000 dólares en los gastos financieros, el haber dado de baja casi 30.000 dólares de cuentas incobrables correspondientes a los años anteriores según las normas de contabilidad y las leyes vigentes en el país, y el anticipo del impuesto a la renta por 39.000 dólares aproximado que al no existir renta se convierte en el impuesto mínimo a pagar.

ANALISIS DE LIQUIDEZ

La compañía ha mantenido un capital de trabajo razonable, mejorando sus índices de liquidez:

Activo corriente	\$ 1.190.500
Pasivo corriente	\$ 1.208.684



CLINICA SANTA ANA

CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.

El índice de liquidez es del 93%, es decir que por cada dólar que debe la compañía en el corto plazo, se dispone 93 centavos de dólar para cumplir con esa obligación. Comparando con el año 2016, el índice de liquidez fue el 91%, es decir que por cada 1 dólar de deuda a corto plazo, la clínica contaba con 91 centavos para cumplir la obligación. En ese sentido existe un mejoramiento pequeño de la liquidez de la empresa.

En este punto es necesario acotar, que la administración realizó reuniones con todos los proveedores para mejorar los plazos de las deudas, con el afán de cumplir razonablemente con las obligaciones.

LAS VENTAS

Ventas 2016	\$ 4.267.362
Ventas 2017	\$ 4.275.369

Las ventas tienen un pequeño incremento de 8.000 dólares sin embargo el costo de ventas sube en mayor proporción, por lo que los resultados no mejoran lo que demuestra que no se ha logrado incrementar la calidad de los ingresos aunque hay que recalcar de que existe disminución de ciertos gastos de administración de la compañía.

EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO

Patrimonio 2016	\$ 1.244.443
Patrimonio 2017	\$ 1.683.419

Existe mejoramiento importante del patrimonio de los accionistas, fundamentalmente por el aumento de capital que se suscitó en el año 2017 por \$431.100. Este aumento se dio con la finalidad de realizar mejoras en la estructura física de la empresa.

PRÉSTAMOS BANCARIOS

	CP	LP
Año 2016	\$ 367.855	\$ 215.316
Año 2017	\$ 307.275	\$ 259.696

No incremento de la deuda con instituciones financieras, más bien lo que existe es una mejor estructura, ya que cierta porción del corto plazo se ha planteado en el largo plazo, pero la deuda sigue siendo igual, lo que significa que la empresa ha tomado crédito en igual proporción que los pagos realizados a los bancos, sin embargo es importante recalcar que los bancos han prestado dinero a la compañía ratificando la confianza en la empresa, pese a los resultados financieros del 2015 y 2016.



CLINICA SANTA ANA

CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.

CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES

Año 2016	\$ 647.879
Año 2017	\$ 664.279

Hay un incremento de las cuentas por pagar comerciales por un valor de 22.000 dólares aprox. Entre el 2016 y el 2017, lo que significa que la relación con los proveedores en el año ha sido casi la misma, es decir hay deuda sin costo financiero por un mayor valor en cuanto a las obligaciones comerciales.

CUENTAS POR COBRAR CLIENTES

Año 2016	\$ 337.819
Año 2017	\$ 258.045

Las cuentas por cobrar principalmente al sector público, han bajado en 80.000 dólares aproximadamente, lo cual indica que ha habido un mejoramiento de la recaudación principalmente con el sector público. Hay que indicar que hay ventas al sector público que se encuentra en proceso de auditoría pendientes de liquidación, sobre las cuales no se han devengado valores en el costo de ventas para no afectar a los resultados, pero que existen por facturar a las instituciones del estado.

PRODUCCIÓN 2017

Total de Altas	2.732	100%
Cirugías	1.963	72%
Hospitalización	769	28%

La producción de la clínica concentra en un total de altas de 2.732 de pacientes hospitalizados por diferentes razones, no hay incremento en relación con el año anterior, lo que se puede apreciar en los valores de ventas detallados. Pero es clara la proporción siendo lo más importante la cirugía.

VENTAS TOTALES

	2016		2017	
PÚBLICO	1.547.836	36%	1.441.000	33%
PRIVADO	2.719.526	64%	2.834.000	64%



CLINICA SANTA ANA

CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.

TOTAL	4.267.362	100%	4.275.000	100%
-------	-----------	------	-----------	------

3.- INVERSIONES

Durante la gestión de 2017 se han realizado las siguientes inversiones, financiadas con deuda bancaria y con capital de operación de la empresa, así como el producto del aumento de capital.

Compra de:

- 1 Electrocardiógrafo
- 1 Lámpara cielítica
- 2 Mesas de cirugía
- 1 Extensión ortopédica
- 4 Monitores multiparámetros
- 1 Carro de paro con desfibrilador
- 2 Camas de cuidados intensivos
- 1 Máquina de anestesia
- 1 Camilla de transporte
- 2 Ventiladores para cuidados intensivos
- 2 Torres de laparoscopia y artroscopia

Equipos que llegaron los primeros meses del 2017 aunque se negociaron a finales del 2016. Todo por un valor aproximado de \$ 160.000 dólares. Estos equipos empezaron a dar servicio y se encuentra con contrato de garantía por un año. Teniendo agregadamente el mantenimiento respectivo.

Adicionalmente, se han realizado casi en su totalidad todas la obras de infraestructura que se planificó, el ascensor, nueva área de convenios, pisos y paredes de los quirófanos, estaciones de enfermería, cocina comedor, áreas de servicio, auditorio y pérgola, área de emergencia, bodega y lavandería. Transformadores y puesta en marcha del equipo de esterilización que se encontraba sin uso, todo por el valor aproximado de \$ 500.000 dólares incluyendo las obras de cuidados intensivos que están por terminar en el año 2018.

Se ha negociado adicionalmente la renovación del ecógrafo, equipo que se cambiará en el año 2018, con el financiamiento directo del proveedor.



4.- RELACIÓN CON LOS BANCOS

Se han mejorado considerablemente la relación especialmente con el Banco del Pichincha, con quienes se ha mantenido relaciones importantes, con lo cual hemos accedido a sobregiros oportunos y créditos que nos han permitido cumplir razonablemente con las obligaciones de corto plazo de la empresa, sobre todo en lo que se refiere a sueldos del personal, pago de proveedores y pago de honorarios médicos. La oportunidad de estos pagos representa el mejoramiento de la liquidez de la compañía.

Se mantiene también la relación con el Banco Bolivariano y la Cooperativa Multiempresarial, quienes nos han atendido también con créditos de corto plazo.

Es importante recalcar que se ha mantenido nuevas relaciones con el banco BanEcuador, con quienes se ha negociado una línea de crédito por \$ 500.000 dólares para la compra de equipos médicos, con esta intención se piensa comprar el tomógrafo y el arco en C.

5.- CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y DIRECTORIO

La gerencia ha cumplido con todas las disposiciones de la Junta General y el Directorio, en estos puntos se puede resaltar la contratación de la auditoría de Gestión y la codificación del estatuto, ordenados por la Junta, disposiciones que se encuentran efectivas. Lamentablemente no se ha obtenido todavía el informe de la auditoría principalmente por incumplimientos del proveedor que al cierre de este año no ha presentado el resultado del mismo.

El aumento de capital ordenado por la junta general se hizo efectivo, y se realizó la respectiva escritura pública y las gestiones de índole recaudatoria y legal.

6.- HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL

Primeramente es de vital importancia informar que el Ministerio de Salud Pública dio a la clínica como plazo de 6 meses, el primer semestre del año 2017 para que se realicen ciertos cambios estructurales físicos para cumplir con las disposiciones que embargan el permiso de funcionamiento para la institución. En este sentido se ha que remodelado la cocina, lavandería, las estaciones de enfermería, implementación de los baños públicos en los 3 pisos, así como el revestimiento de vinil par todos los quirófanos y área adyacente y la centralización del oxígeno que llega a las habitaciones. Adicionalmente se han realizado obras solicitadas por el ministerio como lavavachatas, cuartos de procedimientos y vestidores para los empleados. Y también se ha comenzado la renovación del área de cuidados intensivos que estaba dentro de nuestra planificación.

Por el lado administrativo y laboral, es necesario recordar a los accionistas y poner en evidencia el riesgo que tiene la institución ante las jubilaciones de personal antiguo y en condiciones de jubilación. Existen 10 empleados con más de 25 años en la institución, si estos se jubilaran, la clínica si tuviera la liquidez, debería afrontar un pago global de \$ 500.000 dólares



aproximadamente, Particular que pondo en conocimiento, porque esta posibilidad nos incrementaría el gastos en unos \$ 20.000 dólares anuales aproximadamente.

Es importante indicar que el gerente asumió la representación legal de la clínica, según el mandato de la junta general de accionistas, luego de inscribir el nuevo estatuto reformado, a partir del mes de noviembre del 2017.

7.- RECOMENDACIONES RESPECTO DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONÓMICO

Para resumir y ser ejecutivo en la presentación de este informe, me permito recomendar rápidamente los siguientes puntos para el conocimiento de los señores accionistas:

Es importante mejorar los ingresos, para lo cual necesitamos que los socios utilicen más los servicios de la clínica, es decir que traigan sus pacientes para mejorar la utilización de las instalaciones de la entidad, al momento, el porcentaje de utilización está en un aproximado del 43,17%, ha bajado en comparación con el año 2016 que fue del 51%, hemos acondicionado el cuarto quirófano, en tal razón tenemos capacidad instalada ociosa y podemos mejorar la ocupación. Los cálculos promedios nos dicen que con aproximadamente 23 pacientes hospitalizados promedio la clínica llega a su punto de equilibrio, si mejoramos la ocupación y controlamos los gastos podremos tener resultados positivos en este año.

Es necesario realizar las adecuaciones físicas requeridas por el Ministerio de Salud, y mejorar la presentación interna de la institución, la posibilidad de mejorar las instalaciones de emergencia, enfermería, cocina, la instalación del ascensor, y el mejoramiento de ciertas áreas como UCI y baños públicos, nos permitirán coadyuvar al mejoramiento del servicio y la ocupación.

La necesidad de cambiar el tomógrafo por uno de última generación, es de vital importancia, por esa razón recomiendo se genere la negociación para comprar este equipo, la misma necesidad se presenta en la renovación del ecógrafo y el arco en C.

Se insiste en que es de vital importancia generar un capital de operación para respaldar la relación con el sector público, es un negocio que genera menos rentabilidad que el privado, pero que nos ayuda a mejorar la ocupación de la clínica, en tal virtud hay que apalancar el financiamiento de esta relación con un mínimo de \$ 300.000 dólares aproximadamente.

Con este antecedente recomiendo a los señores accionistas se considere y apruebe la disminución del porcentaje mínimo para ser socio médico activo del 1% al 0,5%, para tener la posibilidad de que más médicos estén en condiciones de internar pacientes y mejorar la ocupación de la clínica. Hay que reflexionar en el sentido de que nuestros médicos son los vendedores de la clínica y al tener más número de vendedores, las posibilidades de que las ventas privadas crezcan se vuelven importantes que este tipo de estrategias comerciales.



CLINICA SANTA ANA

CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A.

Se recomienda también que se establezca un reglamento mediante el cual se entreguen los pacientes públicos de forma proporcional a la producción privada de los médicos socio activos, para que ésta sea equitativa al compromiso de los socios con la institución.

Con el afán de mejorar los precios se recomienda a los accionistas y sobre todo al directorio se analice seriamente una revisión de los servicios de la clínica que deberían subir mínimo en un 10%, ya que los mismos no han sido revisados en 4 años.

Con consideración y estima para los señores accionistas,

Muy atentamente,



Ing. Raúl Barzallo

GERENTE CLINICA SANTA ANA

