

**ASOGALENICA S.A.**  
**INFORME DE GERENCIA EJERCICIO 2018**  
**Eco. María Eulalia Brito Flores**  
**Marzo 2019**

**1) ANTECEDENTES**

---

Dando cumplimiento a lo que dispone el estatuto, según el cual le corresponde a la Gerencia, en su literal c) Entregar a los comisarios y presentar, por lo menos una vez al año a la Junta General de Accionistas, una memoria razonada acerca de la situación de la compañía, acompañada del balance y estado de cuentas de pérdidas y ganancias, así como el presupuesto para el siguiente año; pongo a su consideración el presente informe de Gerencia correspondiente al ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2018.

A nivel macro, se ha vigilado el estricto cumplimiento de las leyes y reglamentos de los entes de control que supervisan la actividad de ASOGALENICA S.A, mientras que a nivel interno se ha trabajado de acuerdo al manual de procedimientos administrativos internos mismo que, a pesar de no encontrarse aún aprobado como se menciona en el informe de Presidencia, ha servido como guía para la aplicación de los procedimientos y controles que fueran evaluados a través de la auditoría externa.

Debo destacar que el cambio más significativo, a nivel de políticas contables, es el ajuste de las depreciaciones del edificio propiedad de la compañía para compensar la sobre depreciación acumulada al cierre de 2017 y su efecto sobre los resultados obtenidos. Dicho ajuste fue sugerido por esta administración y autorizado por su Directorio reunido en sesión del 8 de enero de 2019 previo al cierre de los estados financieros del 2018.

Esta Gerencia es una instancia administrativa, y como tal le corresponde la presentación, en términos financieros y estadísticos, de los resultados obtenidos entre el 1 de enero y 31 de diciembre de 2018, mismos que se presentan en los siguientes apartados.

**2) ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA**

---

La escritura del aumento de capital de ASOGALENICA S.A. fue suscrita en diciembre de 2017, no obstante su registro en la Superintendencia de Compañía se asentó en enero de 2018 motivo por el cual aparece como tal en los estados financieros de 2018 como se aprecia en el cuadro a continuación:

Cuadro No.1  
ASOGALENICA S.A.  
ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA  
PERIODO 2015 – 2018

	2.015	2.016	2.017	2.018
<b>ACTIVOS</b>				
Activos corrientes				
Efectivo y equivalentes al efectivo	3.516	25.631	39.786	26.993
Cuentas por cobrar comerciales y otras	442.947	165.715	187.804	126.522
Inventarios	118.043	138.119	143.617	189.422
Impuestos corrientes	37.455	98.885	129.223	123.882
Otros activos corrientes	-			
Activos no corrientes				
Activos no corrientes mantenidos para la venta	682.937	544.779	407.429	407.429
Propiedad, planta y equipo, neto	2.760.393	3.068.671	2.914.965	2.774.271
Intangible				800
Otros activos no corrientes, neto	265.809	259.123	231.920	204.718
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.311.100</b>	<b>4.300.923</b>	<b>4.054.744</b>	<b>3.854.037</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				
Pasivo corriente				
Cuentas por pagar comerciales y otras	204.542	203.997	251.524	143.570
Vencimiento corriente de obligación financiera				156.924
Cuentas por pagar financieras	58.304	101.220	70.861	
Impuestos corrientes	12.868	26.578	4.459	11.973
Provisiones corrientes	12.482	12.200	40.788	
Gastos acumulados por pagar				62.228
Pasivo no corriente				
Cuentas por pagar comerciales y otras	3.787.522	2.841.540	2.694.448	470.544
Cuentas por pagar financieras L/P		932.390	863.342	706.418
Patrimonio				
Capital social	135.740	135.740	135.740	2.292.200
Aportes a futura capitalización	138.497	138.497	138.497	138.497
Reserva legal	3.843	3.843	3.843	3.843
Resultado de ejercicios anteriores	(77.289)	(42.698)	(85.714)	(142.320)
Resultado integral del ejercicio	34.591	(52.384)	(63.044)	10.160
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>4.311.100</b>	<b>4.300.923</b>	<b>4.054.744</b>	<b>3.854.037</b>

Debemos recordar que el aumento de capital fue uno de los condicionantes bajo los cuales fue posible la instrumentación del crédito con la Cooperativa JEP. Esta operación hizo posible que el ratio de endeudamiento evolucionara favorablemente de 30,35 al cierre de 2017 a 0,67 a diciembre de 2018. Por su

parte el capital de trabajo de ASOGALENICA S.A. se calcula, al finalizar el ejercicio 2018 en 92.124 USD (NOVENTA Y DOS MIL CIENTO VEINTE Y CUATRO 00/100 DOLARES), en tanto que el índice de liquidez es de 1,25 es decir que por cada dólar de deuda que mantiene ASOGALENICA S.A. dispone de 1,25 USD para cubrir.

### **3) ESTADOS DE FLUJO DE EFECTIVO**

---

El flujo de efectivo da cuenta de las fuentes de dinero proveniente ya sea de las actividades de operación, inversión o financiamiento y de sus usos. Este estado es el principal indicador de la liquidez de la empresa y pone en evidencia la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones. En el siguiente cuadro se puede apreciar que para el año 2015, el flujo de efectivo fue de 3.516 USD (TRES MIL QUINIENTOS DIECISEIS 00/100 DOLARES) mismo que, a pesar de ser positivo aún representaba un margen bastante reducido entre las entradas y salidas de efectivo. El principal factor que afectaba el resultado del flujo de efectivo era la estructura del pasivo que debía ser urgentemente modificada, dicha reestructuración se logró hacia noviembre de 2016.

El incremento del efectivo proveniente de la operación de ASOGALENICA S.A. ha contribuido también con el mejoramiento de los estados de flujo de efectivo, así tenemos que de un flujo de operaciones de 1.372.962 USD registrado en 2015 pasamos a un flujo de operación de 1.785.848 USD en 2018, como se puede ver en el Cuadro No. 2. Los flujos guardan una relación directamente proporcional con el número de pacientes atendidos en cada una de las áreas ya que los tarifarios se han mantenido desde el inicio de las operaciones del hospital en junio de 2014.

Los factores antes mencionados, dieron como resultado que ASOGALENICA S.A. mejorara su posición financiera logrando flujos de 25.631 USD, 39.786 USD y 26.993 USD en los años 2016, 2017 y 2018 respectivamente. Nótese que el año 2018 se liquidaron acreencias por 80.210 USD a terceros y socios lo cual fue adecuadamente tolerado por la empresa como se puede apreciar en el estado de flujo

Cuadro No.2  
ASOGALENICA S.A.  
ESTADOS DE FLUJO DE EFECTIVO  
PERIODO 2015 – 2018

	al 31 DIC 2015 (USD)	al 31 DIC 2016 (USD)	al 31 DIC 2017 (USD)	al 31 DIC 2018 (USD)
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>				
<b>CLASES DE COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>				
COBROS PROCEDENTES DE LAS VENTAS DE BIENES Y PRESTACION DE SERVICIOS	1.372.962	1.359.737	1.621.247	1.785.848
OTROS COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				11.991
<b>CLASES DE PAGOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>				
PAGOS A PROVEEDORES POR EL SUMINISTRO DE BIENES Y SERVICIOS	809.537	377.516	923.512	1.069.743
PAGOS A Y POR CUENTA DE LOS EMPLEADOS		360.490	412.341	481.518
PAGOS POR PRIMAS Y PRESTACIONES, ANUALIDADES Y OTRAS OBLIGACIONES DERIVADAS DE LAS POLIZAS SUSCRITAS				
OTROS PAGOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
DIVIDENDOS PAGADOS				
DIVIDENDOS RECIBIDOS				
INTERESES PAGADOS	136	115.321	112.717	90.883
INTERESES RECIBIDOS CUENTA JEP AHORROS				313
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN ) ACTIVIDADES DE INVERSION</b>				
ADQUISICIONES DE PROPIEDADES,PLANTA Y EQUIPO	82.654	493.413	57.620	15.371
OTROS PAGOS EFECTUADOS	292.035	20.205	23.247	
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTES DE ( UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACION</b>				
FINANCIACION POR PRESTAMO A CORTO PLAZO	58.304			
FINANCIACION POR PRESTAMO A LARGO PLAZO		995.048		
PAGOS DE PRESTAMOS			62.658	70.861
PAGO DE PRESTAMOS A RELACIONADOS PRESTAMO JEP		19.742		27.570
PAGO DE PRESTAMOS A CORTO PLAZO			36.749	
PAGOS DE PRESTAMOS TERCEROS	245.404	945.983	24.742	55.000
<b>EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>				
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	2.016	3.516	25.631	39.786
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETOS PROCEDENTES DE ( UTILIZADOS EN ) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>3.516</b>	<b>25.631</b>	<b>39.786</b>	<b>26.993</b>

#### 4) ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

---

El estado de resultados integrales indica que ASOGALENICA S.A. reportó una utilidad neta de 10.160 USD (DIEZ MIL CIENTO SESENTA DOLARES) para el ejercicio 2018. La rentabilidad de la empresa, es decir la utilidad bruta en relación al activo total se sitúa en 9% superando la del año anterior que fue del 6%. Nótese que los flujos operacionales (mismos que están contenidos en el informe de Presidencia) son siempre positivos lo que da lugar a estos índices de rentabilidad.

Cuadro No. 3  
ASOGALENICA S.A.  
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES 2018

Ingreso de actividades ordinarias	1.721.017
Costo de ventas	1.379.200
UTILIDAD BRUTA	341.817 ✓
Gastos de administración	252.332
UTILIDAD OPERACIONAL	89.485
Otros ingresos	24.425
Gastos financieros	90.883 ✓
UTILIDAD DEL EJERCICIO	23.027
Participación de empleados	3.454
Impuesto a la renta	9.413
UTILIDAD NETA	10.160

Por su parte, la rentabilidad de las ventas, es decir, la relación entre la utilidad bruta y el total de las ventas pasó del 16% en 2017 al 20% en 2018

#### 5) PRESUPUESTO DE GASTO 2019

---

Dado el modelo de gestión de Asogalenica S.A. – Hospital San Juan de Dios, mediante la prestación de servicios a través de quirófanos abiertos, la administración trabaja con un presupuesto bimensual y reportes semanales de ingresos y gastos sustentado en la programación de pagos. Esta información es remitida hasta la Presidencia quien autoriza los desembolsos. La adecuada gestión tanto de ingresos como egresos ha dado lugar a que los estados de flujo de efectivo sean positivos garantizando así la continuidad en la prestación de los servicios.

Existen tres tipos de gastos que deben ser cubiertos por la compañía: los gastos fijos mismos en los que se incurrirá independientemente del número de atenciones prestadas, los gastos variables que están sujetos al número y naturaleza de la atención prestada y los financieros fijos que son los correspondientes a las obligaciones que tiene ASOGALENICA S.A. con la cooperativa JEP y con terceros. En función del flujo de pacientes que registra el hospital y de acuerdo a los históricos manejados por esta administración, tenemos que el presupuesto de

flujo de gasto fijo sugerido para 2019 es de 649.090 USD, el gasto fijo financiero 181.200 USD y un gasto variable 764.220 USD según el siguiente desglose:

Cuadro No.4  
ASOGALENICA S.A.  
PRESUPUESTO FLUJO DE GASTO  
PROYECTADO PARA 2019

	DESCRIPCION	FARMACIA	HOSPITALIZAC	LABORATORIO	IMÁGENES	NUTRICION	ADMINIST CENTRAL	TOTAL
VARIABLE	PROVEEDORES MEDICAMENTOS E INSUMOS	410.000	-	40.000	15.000	-	-	
	PROVEEDORES DE INSUMOS	-	-	-	-	25.000	-	
	AUTOCONSUMO DE MEDICAMENTOS E INSUMOS	-	9.600	4.500	1.500	-	-	
	ANESTESIOLOGOS	-	144.000	-	-	-	-	
	HONORARIOS SERVICIOS EXTERNOS	-	12.000	25.000	30.000	-	1.000	
	SERVICIO DE LAVADO	-	17.400	-	200	-	-	
	GASES MEDICINALES	-	12.000	-	-	-	-	
	COMBUSTIBLES	-	1.320	-	-	2.500	-	
	GESTION DE DESECHOS	-	-	-	-	-	5.500	
	SUMINISTROS DE LIMPIEZA	-	-	-	-	700	7.000	
	<b>TOTAL VARIABLE</b>	<b>410.000</b>	<b>196.320</b>	<b>69.500</b>	<b>46.700</b>	<b>28.200</b>	<b>13.500</b>	<b>764.220</b>
FIJO OPERATIVO	ROLES	42.000	222.000	36.000	25.000	32.000	125.000	
	ALICUOTAS Y SERVICIOS BASICOS	-	38.400	7.000	14.000	7.500	2.000	
	UNIFORMES	300	1.700	300	200	270	2.450	
	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	-	14.000	2.500	24.000	500	-	
	MANTENIMIENTO DE EDIFICIO	-	5.000	1.000	2.500	500	-	
	ALIMENTACION DE PERSONAL	1.000	7.400	800	-	1.850	1.920	
	SUMINISTROS DE OFICINA	-	-	-	-	-	6.000	
	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	-	-	-	-	-	12.000	
	MANTENIMIENTO DE SISTEMAS	-	-	-	-	-	5.000	
	<b>TOTAL FIJO</b>	<b>43.300</b>	<b>288.500</b>	<b>47.600</b>	<b>65.700</b>	<b>42.620</b>	<b>154.370</b>	<b>642.090</b>
FIJO POR FINANC	CREDITO JEP	-	-	-	-	-	157.200	
	PRESTAMOS DE TERCEROS	-	-	-	-	-	24.000	
	<b>TOTAL FIJO POR FINANCIAMIENTO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>181.200</b>	<b>181.200</b>
<b>TOTAL</b>	<b>453.300</b>	<b>484.820</b>	<b>117.100</b>	<b>112.400</b>	<b>70.820</b>	<b>327.070</b>	<b>1.587.510</b>	

## 6) INFORMACION RELEVANTE PARA LA ADMINISTRACION

---

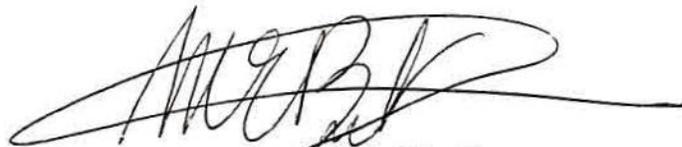
### 6.1 Desarrollo de procedimientos administrativos

En la administración está a disposición el manual completo de Procesos Administrativos. Se trata de un documento de trabajo que deberá ser tratado en el Directorio, mismo que en su parte esencial guarda los objetivos, políticas y flujogramas de los siguientes procesos que se desarrollan a nivel administrativo:

- Reserva y Admisión para Hospitalización
- Programación de Quirófano
- Descargo de Servicios, medicamentos o Insumos
- Reposición o transferencias de inventarios en Sub bodegas
- Facturación
- Calificación de proveedores
- Compra e Inventariado de Medicamentos/Insumos/Otros Farmacia
- Devolución Proveedores
- Facturación Farmacia
- Cotización de exámenes
- Reposición de Inventarios
- Facturación de Cuentas
- Compras de Alimentos
- Bajas de Alimentos
- Autorización y registro de Cuentas por Cobrar
- Compras y registro de cuentas por Pagar
- Emisión de Pagos
- Control de Activos Fijos
- Administración de Personal y manejo de Nomina
- Control de Inventarios
- Estadística
- Archivo Administrativo
- Mantenimiento
- Caja Médica

### 6.1 Costos de cirugías

La administración ha realizado un documento de trabajo con la compilación estadística de las cirugías más recurrentes y los precios propuestos para las mismas. Esta información fue remitida a Directorio en el mes de agosto y aún se encuentra a la espera de ser tratada. Se adjunta una copia del mismo.



Eco. María Eulalia Brito F.  
GERENTE











ASOGALENICA S.A. - HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS  
 PROPUESTA DE PAQUETES HOSPITALIZACION PARA SEGUROS / DOCUMENTO DE TRABAJO  
 29-ago-18

PROCEDIMIENTO	DIAS HOSPITALIZACION	VALOR HOSPITALIZACION
CESAREA	1	600,00
COLELAP	1	750,00
LEGRADO	AMBULATORIA	300,00
PARTO NORMAL	1	400,00
APENDICECTOMIA	1	550,00
HISTERECTOMIA ABDOMINAL	1	650,00
SEPTOPLASTIA	1	500,00
HERNIOPLASTIA INGUINAL UNILATERAL	1	500,00
RADIOFRECUENCIA	AMBULATORIA	250,00
MIOMECTOMIA	1	550,00
HEMORROIDECTOMIA	1	450,00
QUISTECTOMIA OVARIO	1	700,00
RINOSEPTOPLASTIA	AMBULATORIA	600,00
CIRCUNCION	AMBULATORIA	250,00
RINOPLASTIA	AMBULATORIA	500,00
ASTROSCOPIA DE RODILLA	1	650,00
FISURECTOMIA	1	450,00
LAPAROSCOPIA EXPLORATORIA	1	600,00
HERNIOPLASTIA UMBILICAL	1	500,00
CPRE	1	600,00
PROSTACTECTOMIA	2	900,00
FISTULECTOMIA PERIANAL	1	550,00
AMEU	AMBULATORIA	300,00
AMIGDALECTOMIA	1	450,00
REDUCCION ABIERTA	1	1.000,00
HERNIORRAFIA	1	600,00
MANGA GASTRICA LAPAROSCOPICA	1	1.200,00
COLPOPERINOPLASTIA	1	600,00
QUISTECTOMIA LAPAROSCOPIA DE OVARIO	1	700,00
REDUCCION CERRADA	AMBULATORIA	500,00
SAFENECTOMIA	1	500,00
COLPORRAFIA	1	450,00
COLECISTECTOMIA ABIERTA	1	700,00
ABDOMINOPLASTIA	1	1.200,00
LIPESCULTURA	1	1.000,00
CESAREA + POMEROY	1	650,00
EXCERESIS DE TUMOR MAMARIO	AMBULATORIA	400,00
DRENAJE DE ABESO DE GLANDULA MAMARIA	AMBULATORIA	350,00
LIGADURA ESOFAGICAS	AMBULATORIA	500,00
HERNIOPLASTIA	1	800,00
ORQUIDOPEXIA	AMBULATORIA	350,00
HISTERECTOMIA VAGINAL	1	600,00
EXERCIS DE POLIPO	AMBULATORIA	300,00
CIRUGIA ORTOGNATICA	1	1.500,00
COLESCISTECTOMIA ABIERTA + EXPLORACION DE VIA BILIARES	3	2.000,00
LIPESCULTURA + ABDOMINOPLASTIA	1	1.500,00
ADENOAMIGDALECTOMIA	AMBULATORIA	300,00
DRENAJE DE QUISTE DE OVARIO	1	500,00
LIGADURA DE TROMPAS ABIERTA	AMBULATORIA	550,00
LIGADURA DE TROMPAS LAPAROSCOPICA	1	600,00
PARTO NORMAL + POMEROY	1	500,00
LAMINECTOMIA	1	1.000,00
HIDROCELECTOMIA	1	350,00
TIROIDECTOMIA	1	1.000,00
MAMOPLASTIA DE AUMENTO	1	1.200,00
SEPTOPLASTIA + TURBINECTOMIA	1	700,00
PLASTIA DE TENDON DE AQUILES	1	550,00
POLIPLECTOMIA ENDOMETRIAL	AMBULATORIA	300,00

1 ✓

HERNIOPLASTIA INGUINAL BILATERAL	1	450,00
ADENOIDECTOMIA	AMBULATORIA	300,00
MICROCESAREA	1	550,00
TURBINECTOMIA	AMBULATORIA	600,00
BLEFAROPLASTIA	AMBULATORIA	300,00
BY PASS GASTRICO	1	1.650,00
ENDOSCOPIA NASAL	AMBULATORIA	500,00
RECANALIZACION DE TROMAS	1	400,00
SALPINGECTOMIA	1	600,00
LEGRADO + POMEROY	1	550,00
TIROIDECTOMIA TOTAL	2	1.500,00
CISTECTOMIA LAPAROSCOPICA	1	550,00
PROTESIS DE RODILLA	2	1.200,00
EXCERESIS DE QUISTE DE EPIDIDIMO	1	500,00
DRILLING OVARICO	1	600,00
DRENAJE DE QUISTE DE BARTOLIN	AMBULATORIA	350,00
COLPORRAFIA + PERINEORRAFIA	1	600,00
COLOSTOMIA	3	1.600,00
DILATACION CERVICO UTERINO	AMBULATORIA	300,00
SAFENECTOMIA BILATERAL	1	850,00

NOTA

ESTOS VALORES CORRESPONDEN SOLO A HOSPITALIZACION. NO INCLUYEN HONORARIOS DE ANESTESIA  
LAS ASEGURADORAS CALCULAN EL 30% DE LOS HONORARIOS MEDICOS COMO HONORARIOS DE ANESTESIA