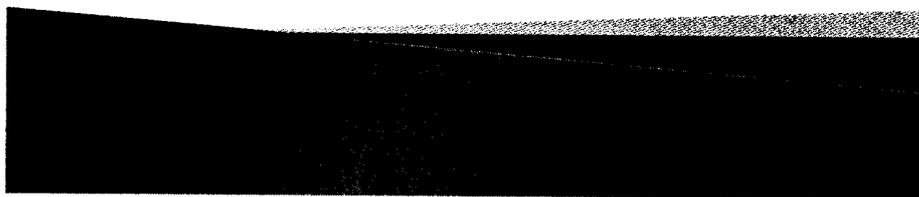


**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

**METRISA METROPOLITANA
RIOBAMBA CLINICA DE
SERVICIOS MEDICOS
ESPECIALIZADOS S.A**

**INFORME DE COMISARIO
2008**



**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

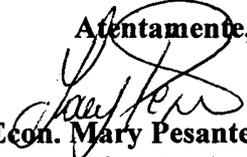
Riobamba, 11 mayo 2009

**Señores
JUNTA GENERAL ACCIONISTAS
CLINICA METROPOLITANA METRISA S.A
Presente**

Adjunto remito a ustedes el informe correspondiente al ejercicio económico 2008, mismo que ha sido elaborado en base a la información proporcionada por la Gerencia y Contadora de la empresa.

Por la atención que se dignará dar a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,


Econ. Mary Pesantez León
Comisario




SECRETARÍA DE GERENCIA

12-05-09
H. 12 pm.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

INFORME DEL COMISARIO DE LA CLINICA METROPOLITANA

INTRODUCCION

“METRISA Metropolitana Riobamba Clínica de servicios médicos especializados S.A” a quien en adelante la llamaremos METRISA es una empresa de salud con fines de lucro, por consiguiente debe brindar servicios de máxima aceptación de la colectividad; al prestar servicios esenciales no reemplazables está caracterizada por: tener demanda condicionable, estar sujeta a presión de los avances tecnológicos, con tendencia creciente a la tecnificación, y un entorno cultural en los cuales los precios y el mercado juegan un papel importante.

La normativa que rige el funcionamiento de la empresa METRISA S.A. establece en el Art. 279 (Ley de Compañías), las atribuciones y obligaciones del comisario, nominación conferida a mi persona por la Junta General Extraordinaria de accionistas, en sesión del día viernes 28 de noviembre del 2008 y notificada por el Dr. CPA Edwin Lara H Gerente General el 2 de marzo del 2009 mediante oficio No s/n..

Con los antecedentes expuestos, y en concordancia con la Resolución 92.1.4.3.0014 que contiene el “ Reglamento que establece los requisitos mínimos que deben contener los informes de los Comisarios de las compañías sujetas al control de Superintendencia de Compañías” este informe plantea los siguientes objetivos:

OBJETIVOS:

1. Analizar el entorno político, económico, en el cual la clínica se inscribe para enfrentar la transformación del sector de salud impulsado por el gobierno nacional.
2. Evaluar el cumplimiento de normas legales, estatutarias y reglamentarias.
3. Evaluar el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y del Directorio.
4. Analizar el proceso de control interno implementado en la empresa.
5. Evaluar la gestión administrativa y financiera de la clínica durante el ejercicio económico 2008.
6. Recomendar acciones que garanticen el manejo eficiente, eficaz y efectivo de los recursos de los socios.

DATOS GENERALES DE LA COMPAÑIA

Datos	Información
Fecha inicio operaciones	4 octubre 1995
Fecha inicio actividad	1 enero 1995
Inscripción Registro Mercantil	No. 218
Capital inicial	46.000.000 sucres
Capital actual	1.864 dólares
Accionistas	27

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

I.- LA SALUD EN EL ECUADOR, PERSPECTIVAS PARA EL SECTOR PRIVADO

El Art. 362 de la Constitución Política del Ecuador determina "La atención de salud como un servicio público que prestará a través de las entidades estatales, privadas, autónomas, comunitaria y aquellas que ejerzan las medicinas ancestrales alternativa y complementarias.

Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez, y garantizarán el consentimiento informado, el acceso a la información y la confidencialidad de la información de los pacientes"

El Art. 66, relacionada con los derechos de libertad, reconoce y garantiza a las personas:

- El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual y colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental
- El derecho a la libertad de contratación, libertad al trabajo, derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y reza sobre su contenido y características.

Al amparo del marco constitucional vigente, la Asociación de Clínicas & Hospitales privados del Ecuador, acuerda participar y contribuir activamente en la formulación de leyes, políticas y regulaciones, con el propósito de lograr mejoras significativas en la prestación de los servicios de salud del país, respetando la naturaleza de los participantes, sea pública, privada o comunitaria", para ello declara que tomará como precios guías:

- Amparar la naturaleza privada de las clínicas y hospitales
- Contribuir para lograr la mejor gestión posible en los objetivos que el gobierno plantee como ente rector del sistema.

Dentro de los objetivos del Sistema Nacional de Salud se encuentra el garantizar la atención integral de salud de la población, a través de una red integrada debidamente articulada por todos los sectores en la cual el sector privado estará inmerso.

Actualmente la red complementaria (con y sin fines de lucro) cubre al 20% de la población ecuatoriana, correspondiente a las clínicas y hospitales con fines del lucro el 10%, distribuido 6% a través de pago directo en clínicas y a médicos de consultorio y el 4% en forma de prepago a cargo de aseguradoras privadas.

La Clínica Metropolitana no puede permanecer aislada de este contexto nacional, por el contrario debe prepararse y fortalecerse para articularse a la red en las mejores condiciones, garantizando servicio de excelencia y su inversión.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

II EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES, ESTATUTARIAS Y REGLAMENTARIAS.

Los Estatutos y Reglamento Interno de la empresa, datan del año 2003; al haber cambios importantes en el entorno nacional y crecimiento y desarrollo propio de la empresa, ha sido preciso articular y replantear estos cuerpos normativos, para ello la empresa propuso su revisión, cuyos resultados resumimos a continuación.

La Intendencia de Compañías realizó observaciones y recomendaciones al Estatuto reformado y aprobado por la Junta General de Accionistas el 18 de julio del 2007, la empresa acogió dichas recomendaciones y presentó las reformas propuestas; en sesión del Directorio del 3 de abril 2008, el Dr. Cesar Villarroel propone que se agilite en forma personalizado esta acción en la ciudad de Ambato, propuesta aceptada y aprobada por unanimidad, lamentablemente hasta la presente fecha no se hay resultados concretos.

A pesar de constituir documentos ya en discusión, al Reglamento Interno propuesto, me permito hacer los siguientes comentarios y recomendaciones:

- Art. 6. Mantiene la figura de trabajo por hora.
- Art. 7. Importante explicitar la figura de promoción interna en caso de vacantes.
- Art. 10. Debe establecerse mecanismos de evaluación para selección de personal a incorporar a la empresa.
- Art 11. Necesario definir jornadas de trabajo y regular posibles cambios de turnos.
- Art. 12. En el capítulo de horas suplementarias ningún artículo considera informe para evaluación de actividades cumplidas en el tiempo extraordinario, además quien solicita trabajar horas extras es el mismo trabajador, debería esa responsabilidad ser exclusiva del jefe del servicio o área.
- Art. 34. No establece mecanismos de compensación por permisos para estudios.
- Art. 35, No establece límite para licencia sin sueldo.
- Capítulo VIII, no define que hacer cuando un trabajador en goce de vacaciones requiere ser hospitalizado por enfermedad.
- En el régimen disciplinario no contempla sanción explícita en caso de pérdida de bienes de pacientes en el que estuviere involucrado el trabajador.
Capítulo XI, en caso de comisión de servicios se reconoce los viáticos pero no se obliga a presentar informe de comisión.
- No existe articulos relacionado a la evaluación por resultados.
- No se definen políticas ni procedimientos para incentivar el buen trabajo

La empresa guía su accionar con la normatividad vigente, sin embargo se evidencia observaciones por parte del Directorio a su aplicación, por dicha razón en sesión de fecha 3 de abril 2008 se resuelve ratificar que todas las acciones de la empresa se ciñan a los estatutos y reglamentos.

Recomendación:- Un marco legal actualizado y coherente con la realidad institucional y el entorno general es importante para el desarrollo armónico y ordenado de las actividades, la empresa debe impulsar en este año la aprobación de versiones actualizadas de estatutos y reglamentos.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

III.- EVALUACION DE Y RESOLUCIONES DE LA JUNTA GENERAL Y DIRECTORIO

Las sesiones y resoluciones de la Junta y Directorio durante el ejercicio económico sujeto de análisis pueden sintetizarse en la tabla siguiente:

SESIONES DE LA JUNTA GENERAL.

Fecha	Tema tratado	Resolución	Cumplimiento de Resolución.
28 agosto 2008	Conocimiento y resolución del informe de gerencia, de la comisaria, de estados financieros, destino de resultados del ejercicio 2007, baja de cuentas por cobrar 2002, nombramiento de directores, comisario	No se aprueba el informe de Gerencia. Se aprueba el informe de la comisaria. No se aprueban los estados financieros. Se aprueba la baja de cuentas por cobrar 2002. No se nombran los Directores.	
1 Septiembre	Corresponde a continuación de sesión anterior.	Se nombra al directorio de la empresa No se compra comisario	Directorio de conforman: Dr. Iván Trujillo, Dr. Ángel Martínez, Sra María Rodríguez, Ing. Susana Guaraca, Dr. Fausto Maldonado, con sus respectivos suplentes.
28 de noviembre	No se entregan actas		La ausencia de la ex secretaria, imposibilita al Gerente entregar la información.

Recomendación. La gerencia conjuntamente con la secretaria deben vigilar la custodia, archivo e integridad de las actas de la empresa; en el momento de renuncia y/o ausencia definitiva de un empleado, debe realizarse la entrega-recepción de los documentos.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

SESIONES DEL DIRECTORIO.

Fecha	Temas tratado (más importantes)	Resoluciones	Cumplimiento de Resolución.
31 enero 2008	Demanda legal presentada por Dr Carlos Coronel	Contratación de abogado para que defienda la causa	Se contrató al Dr. Ernesto Sevilla
3 de abril 2008	Informe del juicio, Análisis de reglamento interno, estatuto reformado, informe financiero 2007	<p>1.- Autorizar al Dr. Cesar Villarroel realice gestiones en la Intendencia de Ambato par la aprobación de las reformas propuestas a estatuto y reglamento interno y funcional.</p> <p>2.- Sancionar con la suspensión de un mes del servicios de recepción , suspensión de llamadas telefónicas a accionistas y médicos adscritos que no colaboraron con el préstamo de 1.000 dólares para la compra de equipos.</p> <p>3.- Suspender todo crédito de la clínica al Dr. Carlos Coronel por no se socio de la clínica.</p> <p>4.- Ratificar que las acciones a tomarse en la empresa se lo hagan de conformidad con los estatutos y normas vigentes y vigilar su cumplimiento.</p> <p>4.- Autorizar al Gerente de la</p>	

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

		empresa para cancelar 3.000 dólares a la Sra María Dolores Tenempaguay por el 12.36% del inmueble ubicado en la esquina, dicho valor contabilizar como una cuenta por cobrar al Dr. Carlos Coronel.	
16 septiembre	Nombramiento del presidente, en varios se analiza documento presentado por Dr. Julián Coronel.	Que la Gerencia y Jefatura administrativa preparen informes explicativos sobre el tema expuesto por el Dr. Julián Coronel para la siguiente reunión. Se nombra presidenta a la Ing. Susana Guaraca	Los mencionados funcionarios prepararon el informe mencionado.
2 octubre	Nombramiento Director médico y científico, planificación estratégica, varios	Nombrar a Dr. Iván Trujillo, Dr Marco Peñafiel como directores médico y científico respectivamente. Contratar a Dra Mónica Villalobos para acompañar en la elaboración del Plan. Se conoce informes sobre juicios de la empresa. Se solicita reportes de sueldos, horas extras, informes financieros,	Se contrató a la Dra Villalobos. Se entregaron reportes de sueldos, horas extras
29 octubre	Análisis del informe del Dpto. Financiero y gerencia, movimiento 2007, varios	Se postergue para la siguientes sesión y sugiere que toda documentación a ser analizada sea previamente	Se cumple

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

		entregada para agilizar resolución	
14 noviembre	Análisis de informes de Dpto Financiero y Gerencia movimiento 2007- En varios se discute la renuncia de la Ing. Raquel Torres la cargo de Jefe Administrativo Financiero	Se concluye que hubo errores de forma en los estados financieros 2007, que de ninguna manera afecta a la situación económica patrimonial y financiera de la empresa, por tanto se sugiere que se presente a la Junta general para su aprobación	

El directorio ha sesionado por 6 veces en el año, los temas tratados están directamente relacionados con aspectos legales, aclaraciones, problemas pendientes, lamentablemente estos hechos son sin duda el problema central que provoca incertidumbre, desconfianza y limita el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Recomendación: Consideramos saludable que el Directorio abra grandes espacios de discusión para la definición de políticas, diseño de estrategias que permitan el mejoramiento y desarrollo de la empresa. Es indispensable buscar soluciones definitivas a los problemas latentes que limitan el crecimiento de la empresa.

Las actas deben ser numeradas, legalizadas y debidamente foliadas y ordenadamente archivadas.

IV EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

El control interno debe caracterizarse por ser concordante con el marco legal vigente, compatible con los principios de administración, deben contener normas sencillas, claras, adaptables y ser actualizadas permanentemente.

La empresa no cuenta con un conjunto actualizado de normas de control interno que defina claramente las responsabilidades y procedimientos de control que debe aplicarse a:

- Procesos contables, presupuesto, caja, cuentas por cobrar y pagar, inventarios, activos fijos, recursos humanos, sistema informático, inversiones, sistema de información, archivo.

Mantiene un diseño de algunos procesos, formularios de control, que bien puede ser el punto de partida de un manual de procedimientos integral

Durante el año 2008, la contadora de la empresa ha realizado algunos arqueos sorpresivos al manejo de caja, farmacia, botiquines de los servicios, facturación y otros,

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

documentando su acción y resultados dentro del informe mensual del movimiento económico.

Al cierre del ejercicio económico se ha realizado constataciones físicas y se ha demostrado la coherencia y conformidad casi total con los saldos contables, hecho que demuestra el grado de responsabilidad de los custodios de los bienes.

Sin embargo, para el presente informe (Abril 2009) se realiza igualmente un arqueo sorpresivo a las cuentas de , farmacia, bodegas, botiquines, oxígeno, con resultados no totalmente satisfactorios, a pesar de que los saldos de stock no son altamente significativos sin embargo se evidenció inconsistencias en un 53.84%% de la muestra.

V.- EVALUACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

1) Evaluación administrativa

La gestión administrativa de la clínica metropolitana debe inscribirse en el marco de una gestión técnica caracterizada por: Direccionamiento estratégico, toma de decisiones oportunas, flujos de información dinámicos, profesionalización directiva, flexibilización, creatividad, liderazgo, centrada en el cliente, con una calidad de servicios excelente, sistemas de control y evaluación eficiente, rentabilidad adecuada en función a la inversión realizada.

Bajo estos parámetros se evaluará la gestión administrativa del ejercicio económico 2008.

1.1- Aspectos relevantes del ejercicio económico 2008, análisis a la memoria del administrador.

Gerente de la empresa entrega a esta comisaría su informe en 1 de mayo 2009, en este analiza en su primera parte el comportamiento de las variables macroeconómicas y el análisis de los efectos de las mismas en la actividad económica de sector salud.

Asegura que los objetivos de la empresa se cumplen, y como datos importantes mencionada la compra de equipos médicos tales como: Ventilador portátil, desfibrilador monitor, bomba de succión portátil, ventilador para terapia intensiva y neonatología, axiometro de pulso, incubadora, cocina, lavadora, microondas, abrillantadora, 1 servidor y 3 computadoras.

Menciona como hecho importante la demanda del Dr. Carlos Coronel por 1.500.000 dólares y la contratación del Dr. Ernesto Sevilla para la defensa.

Evalúa el situación financiera de la empresa, propone que las utilidades del ejercicio (5.893.45 dólares sirvan para incrementar el fondo de reserva especial para situaciones imprevistas.

Finalmente, conclusiones, recomendaciones, propuestas de trabajo para el año 2009.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

1.2- Gestión de planificación.

Se ha presentado a esta comisaría el Plan estratégico 2009-2013 ; y operativo 2009; en la formulación de PE no se ha considerado aspectos fundamentales como el entorno que vive el sector salud, los juicios y problemas legales permanentes que tiene la empresa que constituye sin lugar a dudas una de las más grandes debilidades que limitan su crecimiento, la seguridad para futuras inversiones, provoca inseguridad jurídica, crea un ambiente de desconfianza.

En el diagnóstico se define como el problema central los bajos sueldos y falta de oportunidades de capacitación, situación con la que no comparto, pues los problemas más serios no están precisamente relacionados con el personal que labora en la empresa, no se evidencia participación y posición clara por parte de los socios.

La visión y misión son motivadoras, sin embargo no se han definido estrategias que permitan viabilizar el plan; sin lugar a dudas es un gran avance de la empresa contar con un hilo conductor que deberá ser revisado constantemente.

1.3.- Proceso de información

La empresa no dispone de un sistema integral de información que articule los procesos técnicos médicos con los administrativos, siendo esta una de las razones fundamentales por las cuales la empresa no genera información bioestadística, de morbilidad, historia clínica, indicadores de gestión clínica, costos, rendimiento de recurso humano, y otros. Se cuenta con un sistema informático exclusivo para el manejo de la gestión financiera, orientado básicamente al procesamiento y resultados de datos sobre: Inventarios, Facturación, Clientes, Proveedores, Bodegas, Contabilidad.

La articulación mencionada es indispensable, a fin de responder armónicamente y en forma eficiente a los objetivos propios de una empresa de servicios de salud.

1.4.- Indicadores de gestión.

La empresa no cuenta con un sistema de indicadores de gestión que le permitan evaluar y orientar su gestión, el mejoramiento continuo de la calidad, productividad, rendimiento, eficiencia, eficacia, debe pasar por una evaluación periódica técnicamente conceptualizada a través de indicadores.

1.6.- Gestión por procesos.

La empresa dispone del diseño de ciertos procesos tales como: facturación, caja, mismos que han sido desarrollados con la participación del personal sin embargo se evidencia que no existe un control sistemático sobre el cumplimiento de los mismos, ello no ha permitido su retroalimentación, que permita proponer mejoras permanentes y dinámicas de métodos, técnicas, procedimiento etc, que garantice la mejora continúa.

Los procesos existentes no se han articulado en un manual de procedimientos,.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

2) Evaluación Financiera

2.1 Gestión financiera y contable

Para evaluar con mayor precisión la gestión financiera del ejercicio económico 2008, se ha tomado como referencia los ejercicios 2006 y 2007, y cuyos resultados podemos resumirlos como sigue:

ANALISIS DEL ACTIVO

Cuentas de Activo U.S.D			
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006	2007	2008
Disponible	21.838,01	47.250,22	17.626,70
Exigible	124.658,31	91.243,76	95.379,29
Realizable	92.422,16	109.427,65	125.235,19
Activo Fijo	364.292,95	378.347,70	380.923,29
Otros activos	76.468,86	114.405,95	111.654,35
	-		
Total Activo	679.680,29	740.675,28	730.818,82

Comportamiento de las Variables		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007 CRECIMIENTO	2007-2008 CRECIMIENTO
Disponible	116,37	(62,69)
Exigible	(26,80)	4,53
Realizable	18,40	14,45
Activo Fijo	3,86	0,68
Otros activos	49,61	(2,41)
Total	8,97	(1,33)

Disponible

En términos generales se visualiza un decrecimiento de los activos en el año 2008, su ritmo de crecimiento baja del 8.97% entre 2006-2007 al - 1.33% entre el 2007 y 2008, la reducción del disponible (Saldo en caja y bancos al 31 de diciembre) es la razón fundamental de este decrecimiento, parámetro que solo no es determinante para evaluar la gestión financiera.

Exigible

El siguiente cuadro determina el comportamiento de las principales cuentas.

Cuentas por Cobrar U.S.D			
ANALISIS DE LOS Cuentas por Cobrar	2006	2007	2008
Clientes	10.833,64	10.502,76	10.703,85
Compañías de seguros	2.152,99	2.635,33	5.600,95
Contratos hospitalización	220,91	264,31	587,26
Pacientes	27.022,59	22.657,38	14.484,54

Comportamiento de las Variables		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007 CRECIMIENTO	2007-2008 CRECIMIENTO
Clientes	(3,05)	1
Compañías de seguros	22,40	112
Contratos hospitalización	19,65	122
Pacientes	(16,15)	(36)

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Accionistas	34.335,94	2.955,04	3.102,23
Tarjetas de crédito	5.636,84	11.602,88	7.352,83
Anticipos	9.703,47	12.955,38	12.591,58
Cheques protestados			628,94
Cheques posfechados	-	763,89	1.011,10
SOAT			12.946,63
Otras cuentas por cobrar	4.998,63	4.114,38	6.952,80
Documentos por cobrar	29.753,30	22.792,41	19.416,58
Total	124.658,31	91.243,76	95.379,29

Accionistas	(91,39)	4
Tarjetas de crédito	105,84	(36)
Anticipos	33,51	(2)
Cheques protestados		#iDiv
Cheques posfechados	!	32
SOAT		#iDiv
Otras cuentas por cobrar	(17,69)	68
Documentos por cobrar	(23,40)	(14)
Total	(26,80)	4

Su incremento es de 4.135,53 dólares entre el 2007 al 2008, cifra que representa el un incremento del 4.53% ; correspondiente al aumento de cuentas por cobrar, de manera especial a compañías de seguro (Saldos por cobrar desde el 2006), SOAT (Saldos pendientes de pago Alianza Julio 2008, FONSAT (agosto 2008, Seguros Oriente y Rocafuerte septiembre 2008, contratos de hospitalización la razón fundamental de este hecho. El resto de cuentas no han tenido cambios significativos.

Por arrendamiento, laboratorios, farmacia, servicio telefónico, saldos por cobrar desde 2002

No se evidencia política de cobro eficaz, al contrario la falta de resultados concretos en el tema provocarán que cada año deba plantearse la baja definitiva de saldos incobrables, cuya vigencia sea igual o superior a cinco años, tal como lo determina la Ley de Régimen Tributario.

En las notas a los estados financieros presentados por la contadora de la empresa, puede confirmarse este hecho

Cuentas por cobrar	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Valor	7.255.29	12.024.33	7.215.54	3.326.11	4.730.65	7.136.75	36.715.11
%	9%	15%	9%	4%	6%	9%	47%
Valor total por cobrar a clientes y otros.							78.403.78

De no haber respuesta efectiva, al año 2009 debería plantearse la baja de cuentas por cobrar de los años 2002-2004 por 26.495.16 dólares, con el consecuente perjuicio que este hecho representa para la empres. A pesar de que el 28 de agosto, la Junta aprobó la baja de cuentas por cobrar 2002, sin embargo en los estados financieros se mantienen estas cuentas, hecho de demuestra la falta de coordinación entre las dependencias de la empresa. Con fecha 15 de diciembre mediante oficio No. 376 la contadora de la

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

empresa solicita a la gerencia las resoluciones respectivas que sirvan de soporte para realizar el movimiento contable.

Para el caso de accionistas, el neteo es la política que permitirá sanear estas cuentas, lamentablemente tampoco hay autorización para hacerlo a pesar de haber presentado el área contable los documentos que respaldarían la gestión.

Realizable

Su comportamiento puede sintetizarse como sigue:

INVENTARIOS U.S.D			
ANALISIS DE LOS CUENTAS DE INVENTARIOS	2006	2007	2008
Botiquín hospitalario	59.536,40	73.179,35	81.868,95
Botiquín emergencia	1.476,87	689,78	462,06
Botiquín Quirófano	2.594,27	2.692,50	2.546,25
Botiquín enfermería	553,38	657,45	1.264,82
Imagen	1.033,09	1.037,54	-
Laboratorio	1.609,57	1.434,81	1.915,10
Dietas	219,65	200,23	252,29
Suministros de mantenimiento	681,77	1.563,18	1.018,94
Suministros oficina	325,03	432,38	497,54
Formularios	2.906,33	3.049,74	3.356,58
Almacén	10.593,27	11.274,45	13.932,80
Lencería	1.812,77	1.874,18	1.867,32
Menaje	8.815,89	10.597,24	10.780,43
Otros suministros	263,87	744,82	1.100,30
Ambulancia		-	127,86
Pacientes (pedidos)		-	4.243,95
Total	92.422,16	109.427,65	125.235,19

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007	2007-2008
Botiquín hospitalario	22,92	11,87
Botiquín emergencia	(53,29)	(33,01)
Botiquín Quirófano	3,79	(5,43)
Botiquín enfermería	18,81	92,38
Imagen	0,43	(100,00)
Laboratorio	(10,86)	33,47
Dietas	(8,84)	26,00
Suministros de mantenimiento	129,28	(34,82)
Suministros oficina	33,03	15,07
Formularios	4,93	10,06
Almacén	6,43	23,58
Lencería	3,39	(0,37)
Menaje	20,21	1,73
Otros suministros	182,27	47,73
Ambulancia	#¡DIV/0!	100,00
Pacientes (pedidos)	#¡DIV/0!	100,00
Total	18,40	14,45

Su crecimiento 2007-2008 es del 14.45%, siendo la cuenta de botiquín de enfermería la que ha experimentado mayor crecimiento. El método de valoración es un promedio

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

ponderado, método que por la relativa estabilidad de precios y la facilidad de cálculo se ajusta a las necesidades de la empresa.

En el presente ejercicio económico se incorpora inventarios para ambulancia y pedidos de pacientes.

El sistema de manejo de estas cuentas es mixto, algunas tienen un control manual y otros mecanizado.

Al 31 de diciembre se evidencia la verificación física de los bienes de todas las cuentas, articulándolo con los saldos de los estados financieros siendo sus resultados los siguientes:

INVENTARIOS U.S.D			
ANALISIS DE LOS CUENTAS DE INVENTARIOS	SALDO CONTABLE 2008	SALDO FISICO	DIFERENC
Botiquín hospitalario	81.868,95	81.868.95	
Botiquín emergencia	462,06	462.06	
Botiquín Quirófano	2.546,25	2.546.25	
Botiquín enfermería	1.264,82	1.244.82	20
Imagen	-		
Laboratorio	1.915,10	1.874.04	41.06
Dietas	252,29	252.29	
Suministros de mantenimiento	1.018,94	1.018.94	
Suministros oficina	497,54	497.54	
Formularios	3.356,58	3.356.58	
Almacén	13.932,80	13.932.8	
Lencería	1.867,32	1.867.32	
Menaje	10.780,43	10.780.43	
Otros suministros	1.100,30	1.100.3	
Ambulancia	127,86	127.86	
Pacientes (pedidos)	4.243,95	4.243.95	
Total	125.235,19	125.174.13	61.06

Las diferencias entre saldos contables y saldos físicos no es representativa, siendo necesario mantener prácticas sanas de control interno permanente.

Los niveles constantes establecidos para los botiquines contienen cantidades adecuadas para el normal desenvolvimiento de los procedimientos médicos tanto en el servicio de quirófano como emergencia y otros.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

ACTIVOS FIJOS

El comportamiento de las cuentas es el siguiente:

ACTIVOS FIJOS U.S.D			
ANALISIS DE LOS CUENTAS DE ACTIVOS	2006	2007	2008
Terrenos	19.398,55	19.398,55	19.398,55
Edificio	509.977,03	512.207,55	512.854,09
Depreciación acumulada edificio	(266.384,66)	(291.595,81)	(317.047,00)
Mobiliario	70.292,09	75.091,01	78.193,23
Depreciación acumulada mobiliario	(63.811,74)	(64.866,58)	(66.350,67)
Equipo médico	152.292,15	167.331,05	214.820,40
Equipo médico menor	13.635,75	13.995,68	15.777,35
Equipo de laboratorio	28.970,69	34.557,69	34.557,69
Equipo uso general	42.954,40	46.979,21	49.547,45
Equipo oficina	14.789,91	15.017,91	16.325,87
Depreciación acumulada equipo y maquinaria	(163.350,26)	(181.703,64)	(204.311,74)
Equipos cómputo	44.638,14	44.793,82	48.637,25
Depreciación acumulada equipos cómputo	(39.775,73)	(42.232,82)	(44.889,04)
Vehículos	875,00	30.040,00	30.040,00
Depreciación acumulada de vehículos	(208,37)	(665,92)	(6.630,14)
		-	-
Total	364.292,95	378.347,70	380.923,29

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007	2007-2008
Terrenos	-	-
Edificio	0,44	0,13
Depreciación acumulada edificio	9,46	8,73
Mobiliario	6,83	4,13
Depreciación acumulada mobiliario	1,65	2,29
Equipo médico	9,88	28,38
Equipo médico menor	2,64	12,73
Equipo de laboratorio	19,29	-
Equipo uso general	9,37	5,47
Equipo oficina	1,54	8,71
Depreciación acumulada equipo y maquinaria	11,24	12,44
Equipos cómputo	0,35	8,58
Depreciación acumulada equipos cómputo	6,18	6,29
Vehículos	3.333,14	-
Depreciación acumulada de vehículos	219,59	100,00
Total	3,86	0,68

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Inversiones en activos fijos durante el año 2008 han sido medianamente significativas, el equipo médico y equipo menor son las cuentas de mayor crecimiento (47.489.35 y 1.781.67 respectivamente).

El grupo de cuentas tiene un incremento con respecto al año anterior apenas del 0.68%

La contadora de la empresa presenta el detalle de los activos de cada cuenta. Los bienes están asegurados contra incendio por (523.200 dólares), robo (20.000 dólares),vehículos (700 dólares), a través de pólizas de seguro cuya vigencia fenece el 27 de octubre del 2009.

La suma asegurada de vehículos por 700 dólares, consideramos insuficiente para cubrir riesgos de un bien que por su naturaleza tiene un alto nivel de siniestralidad.

No se observa política para procesos de baja de bienes obsoletos.

Hasta diciembre del año 2007 se cuenta con inventarios legalizados por servicio, tampoco se observa resoluciones para cobro de faltantes de activos fijos e inventarios de consumo.

CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO

En ella se observa un valor de 104.639.79 de los cuales 102.261.64 se registra como cuenta por cobrar al Dr. Carlos Coronel, 2.045.09 depositario judicial, 11.86 Hoech S.A, 321.20 Wyeth del Ecuador.

PASIVOS

PASIVOS U.S.D			
ANALISIS DE LOS CUENTAS DE PASIVOS	2006	2007	2008
Préstamos (accionistas y otros corto plazo)	77,82	15.000,40	333,48
Proveedores	27.420,05	24.767,08	32.909,95
Por pagar a accionistas	19.529,27	21.301,56	21.818,12
Por pagar a médicos tratantes	4.743,68	13.128,07	10.893,55
Por pagar a médicos contractuales	2.280,11	7.831,14	6.324,35
A funcionarios y empleados	384,48	384,48	384,48

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007	2007-2008
Préstamos (accionistas y otros corto plazo)	19.175,76	(97,78)
Proveedores	(9,68)	32,88
Por pagar a accionistas	9,08	2,42
Por pagar a médicos tratantes	176,75	(17,02)
Por pagar a médicos contractuales	243,45	(19,24)
A funcionarios y empleados	-	-

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Sueldos acumulados por pagar	6.125,91	-	6.785,91
Por pagar al IESS	2.235,60	2.331,11	2.672,16
Impuestos y patentes por pagar	5.321,62	5.750,04	6.801,77
Beneficios legales por pagar	20.153,96	21.231,30	17.850,21
15% Utilidades de trabajadores por pagar	2.036,42	2.907,56	2.355,90
Otras cuentas por pagar (fondo rotativo, caja chica fondos de terceros etc)	58.897,64	52.764,44	54.250,65
Ingresos anticipados por ventas		10,00	
Cuentas por pagar a no accionistas, largo plazo	195.370,63	195.370,63	195.370,63
Préstamos bancarios		28.990,00	16.794,43
Otros pasivos	663,76	819,94	982,61
Impuesto a la renta	836,60	3.093,15	2.583,95
Impuesto al valor agregado	266,40	869,90	1.033,92
Total	346.343,95	396.550,80	380.146,07

Sueldos acumulados por pagar	(100,00)	#¡DIV/0!
Por pagar al IESS	4,27	14,63
Impuestos y patentes por pagar	8,05	18,29
Beneficios legales por pagar	5,35	(15,93)
15% Utilidades de trabajadores por pagar	42,78	(18,97)
Otras cuentas por pagar (fondo rotativo, caja chica fondos de terceros etc)	(10,41)	2,82
Ingresos anticipados por ventas	#¡DIV/0!	(100,00)
Cuentas por pagar a no accionistas, largo plazo	-	-
Préstamos bancarios	#¡DIV/0!	(42,07)
Otros pasivos	23,53	19,84
Impuesto a la renta	269,73	(16,46)
Impuesto al valor agregado	226,54	18,86
Total	14,50	(4,14)

El general el grupo de cuentas sufrió una reducción del 4.14% en relación al año anterior, sin embargo la cuenta proveedores, pago de aportes al IESS son las obligaciones que se incrementaron.

La cuenta préstamo de corto plazo es la que mejor comportamiento tuvo, se refiere al préstamo efectuado por los accionistas que prácticamente está concluida.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Se observa que la mayoría de obligaciones a proveedores corresponden a los meses de noviembre y diciembre, a pesar de haber pagos de febrero 2004 (Hilcarema Bonifaz Alex \$60), enero 2007 (Path médico \$1.570), agosto 2006 (Soma technology \$240)), aún no finiquitadas.

Se evidencia falta de política definida para el pago de obligaciones, no existe planes de pagos debidamente estructurados.

En cuentas por pagar a largo plazo, se mantiene la cuenta por pagar al Dr. Carlos Coronel, exactamente igual al ejercicio anterior.

PATRIMONIO

PATRIMONIO U.S.D			
ANALISIS DE LOS CUENTAS DE PATRIMONIO	2006	2007	2008
Capital social suscrito y pagado	1.864,00	1.864,00	1.864,00
Reserva legal	162,77	1.511,55	2.166,38
Reserva facultativa	10.339,56	12.808,14	12.808,14
Reserva de capital	324.007,94	324.007,94	324.007,94
Resultado del ejercicio presente	2.699,55	9.713,39	5.893,44
Utilidad acumulado ejercicio anteriores	-	-	9.670,33
Pérdidas de ejercicio anteriores 2005	(5.737,48)	(5.737,48)	(5.737,48)
Total	333.336,34	344.167,54	350.672,75

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007	2007-2008
Capital social suscrito y pagado	-	-
Reserva legal	828,64	43,32
Reserva facultativa	23,88	-
Reserva de capital	-	-
Resultado del ejercicio presente	259,82	(39,33)
Utilidad acumulado ejercicio anteriores	# DIV/0!	# DIV/0!
Pérdidas de ejercicio anteriores 2005	-	-
Total	3,25	1,89

El patrimonio tuvo apenas un incremento del 1.89%, como consecuencia del aumento de la reserva legal; la utilidad del ejercicio tuvo un decrecimiento del 39.33% en relación al año anterior hecho que demuestra que la gestión 2008 no ha sido altamente satisfactoria.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

CUENTAS DE INGRESOS

INGRESOS U.S.D			
ANALISIS DE LOS INGRESOS	2006	2007	2008
Ventas botiquín hospitalario, tarifa 12%	34.634,78	50.656,52	53.571,64
Ventas servicio hospitalario	8.117,96	7.953,01	7.132,89
Venta botiquín hospitalario tarifa 0% (Farmacia)	179.623,44	226.387,60	257.979,65
Venta servicios quirúrgicos	45.214,48	56.413,81	64.906,68
Venta servicios emergencia	11.958,10	14.174,32	17.344,94
Derechos hospitalarios	31.099,80	37.863,27	37.058,73
Venta servicios neonatos	480,00	5.056,24	1.210,00
Venta servicios de dieta	8.710,52	10.681,47	9.695,21
Venta servicios de laboratorio	78.714,16	100.134,55	118.466,37
Venta servicios especializados	4.657,34	5.491,37	5.824,02
Administración hospitalaria	45.929,62	65.472,08	62.916,86
Honorarios profesionales	63.014,77	120.394,13	115.968,65
Plan chequeos	2.401,91	1.583,88	1.423,88
Devolución en ventas	(166,64)	-	(71,35)
Servicio de ambulancia			8.191,34
Servicio de imagen			5.118,26

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007	2007-2008
Ventas botiquín hospitalario, tarifa 12%	46,26	5,75
Ventas servicio hospitalario	(2,03)	(10,31)
Venta botiquín hospitalario tarifa 0% (Farmacia)	26,03	13,95
Venta servicios quirúrgicos	24,77	15,05
Venta servicios emergencia	18,53	22,37
Derechos hospitalarios	21,75	(2,12)
Venta servicios neonatos	953,38	(76,07)
Venta servicios de dieta	22,63	(9,23)
Venta servicios de laboratorio	27,21	18,31
Venta servicios especializados	17,91	6,06
Administración hospitalaria	42,55	(3,90)
Honorarios profesionales	91,06	(3,68)
Plan chequeos	(34,06)	(10,10)
Devolución en ventas	(100,00)	#¡DIV/0!
Servicio de ambulancia	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Servicio de imagen	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Total	514.390,24	702.262,25	766.737,77

	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Total		36,52	9,18

Las ventas experimentaron un incremento del 9.18%, siendo la farmacia. Quirófano, laboratorio y emergencia los servicios que más provocaron este incremento, por el contrario neonatología, hospitalización sufrieron importante disminución en relación al año anterior.

GASTOS

GASTOS U.S.D			
ANALISIS DE LOS GASTOS	2006	2007	2008
Gastos de remuneraciones	80.776,02	98.359,81	115.865,08
Gastos en servicios básicos	15.790,27	17.624,64	16.913,87
Gasto en mantenimiento y reparaciones	6.893,52	9.427,82	11.255,55
Gasto en publicidad y propaganda	13.604,68	13.339,45	13.306,42
Gasto en combustibles y lubricantes	375,65	567,72	3.915,62
Gasto en material de aseo y limpieza	6.225,27	6.824,92	7.913,69
Gasto en útiles de oficina y formularios	8.116,86	6.802,83	6.554,22
Comisiones en ventas	2.339,00	2.178,98	1.785,74
Honorarios profesionales	93.625,51	181.530,60	191.094,70
Otros gastos de ventas	4.994,77	5.723,60	8.082,86
Gastos depreciación edificio, equipos	39.504,57	43.063,66	47.573,83
Gasto interés bancario			3.296,93

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES		
ANALISIS DE LOS ACTIVOS	2006-2007	2007-2008
Gastos de remuneraciones	21,77	17,80
Gastos en servicios básicos	11,62	(4,03)
Gasto en mantenimiento y reparaciones	36,76	19,39
Gasto en publicidad y propaganda	(1,95)	(0,25)
Gasto en combustibles y lubricantes	51,13	589,71
Gasto en material de aseo y limpieza	9,63	15,95
Gasto en útiles de oficina y formularios	(16,19)	(3,65)
Comisiones en ventas	(6,84)	(18,05)
Honorarios profesionales	93,89	5,27
Otros gastos de ventas	14,59	41,22
Gastos depreciación edificio, equipos	9,01	10,47
Gasto interés bancario	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Gasto remuneración de administración	59.903,24	51.402,83	56.772,59
Honorarios profesionales administrativos (auditoría y de directorio)		784,00	4.726,40
Servicio de transporte	306,42	491,50	674,40
Atenciones sociales	1.251,11	6.185,47	9.586,69
Viáticos y movilizaciones			181,99
Convenciones y reuniones	471,90		
Cuotas, suscripciones, afiliaciones	1.861,64	2.489,68	3.092,04
Contribuciones sociales	41,70	347,88	194,63
Gastos servicios bancarios	4.608,35	12.180,20	12.440,76
Gasto seguros	2.426,65	2.356,67	4.321,13
Responsabilidad patronal	2.739,22	973,31	2.410,98
Gasto impuestos	2.820,34	2.791,89	2.163,15
Gastos judiciales			20,00
Gastos generales	8.275,86	20.157,25	7.500,09
Gastos otros suministros	3.695,40	5.567,40	3.090,47
Gasto en mantenimiento de muebles y equipos	4.177,55	8.091,14	9.484,25
Gasto depreciación de equipos administrativos	4.557,53	4.528,21	10.589,99
Gasto provisión cuentas incobrables	48,43	11,16	52,57

Gasto remuneración de administración	(14,19)	10,45
Honorarios profesionales administrativos (auditoría y de directorio)	#¡DIV/0!	502,86
Servicio de transporte	60,40	37,21
Atenciones sociales	394,40	54,99
Viáticos y movilizaciones	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Convenciones y reuniones	(100,00)	#¡DIV/0!
Cuotas, suscripciones, afiliaciones	33,74	24,19
Contribuciones sociales	734,24	(44,05)
Gastos servicios bancarios	164,31	2,14
Gasto seguros	(2,88)	83,36
Responsabilidad patronal	(64,47)	147,71
Gasto impuestos	(1,01)	(22,52)
Gastos judiciales	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Gastos generales	143,57	(62,79)
Gastos otros suministros	50,66	(44,49)
Gasto en mantenimiento de muebles y equipos	93,68	17,22
Gasto depreciación de equipos administrativos	(0,64)	133,87
Gasto provisión cuentas incobrables	(76,96)	371,06

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
 MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
 Informe del Comisario Mayo 2009.**

Total	369.431,46	503.802,62	554.860,64	Total	36,37	10,13
-------	------------	------------	------------	-------	-------	-------

El crecimiento de los gastos 10.13%, es mayor al porcentaje del crecimiento de los ingresos, entre las cuentas de mayor significación en su crecimiento observamos remuneraciones (17.8%), mantenimiento 19.39%, Combustibles 589.71%, atenciones sociales 54.99%, seguros 83.36%, provisión para cuentas incobrables 371.06%.

El costo de ventas se incrementó de 203.470.74 dólares a 221.938,42 U:S:D entre el 2007-2008, mientras la utilidad bruta en ventas se incrementó en un 9.22%, pasando del 498.791.51 USD a 544.799.35 USD.

El gasto de ventas pasó del 385.444.03 USD a 427.558.51 USD, como consecuencia del aumento de remuneraciones, depreciaciones, comportamiento similar tuvieron los gastos generales y de administración, mismos que pasaron de 118.358.59 U:S:D en el 2007 a 127.302.13 U.S.D en el 2008.

INDICADORES FINANCIEROS 2008

VARIABLES	2008	DENIFICION	OBSERVACIONES
SOLVENCIA FINANCIERA			
Solvencia financiera			
Ingresos Corrientes/gastos corrientes	1,38	La empresa tiene capacidad de cubrir los gastos corrientes, con los ingresos corrientes que recibe	
Ahorro corriente			
Ingresos corrientes-Gastos Corrientes	211.877,13	Representa el valor que la empresa puede utilizar para cubrir sus costos.	
LIQUIDEZ			
Razón corriente			
Activo Corriente/Pasivo Corriente	1,46	Por cada dólar que debe la empresa, tiene un respaldo de 1.46, es un índice adecuado que garantiza liquidez dada la naturaleza de la empresa de servicios.	
Prueba ácida			
Activo corriente-inventario/Pasivo Corriente	0,69	Si bien es cierto que 1, es el índice adecuado, consideramos que el inventario de la empresa puede convertirse rápidamente en efectivo, por	

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

		tanto es un aceptable, METRIZA puede cubrir sus obligaciones sin necesariamente efectivizar sus inventarios.	
INDICES DE ENDEUDAMIENTO			
Razón Patrimonio a pasivo			
Patrimonio/Pasivo	0,92	Por cada dólar de capital ajeno, la empresa no tiene como respaldo capital propio por ese valor. La deuda es mayor al patrimonio.	
Razón patrimonio a Pasivo largo plazo			
Patrimonio/pasivo a largo plazo	1,65	Por cada dólar de deuda, la empresa tiene 1.65 como respaldo.	
Razón Patrimonio a activo			
Patrimonio/activo	47,98	El 47.98% de los activos fueron adquiridos con capital propio	
Razón pasivo a activo			
Pasivo/activo	52,02	La empresa ha financiado el 52.02% de sus activos con deuda.	
Endeudamiento patrimonial			
Pasivo total/Patrimonio	108,40	La empresa no tiene autonomía financiera, porque la deuda es mayor al patrimonio.	
INDICES DE PRODUCTIVIDAD			
Margen de utilidad neta			
Utilidad o pérdida neta/ventas netas	0,77	La rentabilidad neta luego de deducir impuestos, reserva, participación trabajadores, por las ventas fue apenas del 0.77%	
Margen de utilidad bruta			

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

Utilidad bruta/ventas netas	71,05	La utilidad bruta sobre ventas 71.05% es adecuada, sin embargo al deducir los gastos operativos esta se vuelve absolutamente limitada.	
Margen de operación			
Utilidad o pérdida de operación/ventas netas	2,05	El margen de utilidad luego de deducir los gastos operativos, es de 2.05%	
INDICES DE RENTABILIDAD			
Utilidad /pérdida por acción			
Utilidad o pérdida neta/Número de acciones	126,47	La utilidad que generó individualmente cada acción es de \$ 126.47	
Tasa de Rendimiento sobre la inversión en activos.			
Utilidad o pérdida neta/promedio de activos totales	0,81	La tasa de recuperación de los activos, no alcanza ni al 1%	
Tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionista			
Utilidad o pérdida neta/patrimonio	1,68	La tasa de recuperación de la inversión realizada por los accionistas es del 1.68%	

En general los índices financieros de METRISA demuestran que esta no es una empresa altamente rentable, no es dinámica, su rentabilidad está por debajo del rendimiento de las inversiones en el mercado, es indispensable su replanteamiento y direccionamiento total para hacerla competitiva, más un ahora que el entorno nacional y la política de gobierno privilegia la salud gratuita.

2.2.- Gestión presupuestaria

El presupuesto es una herramienta de gestión importante, pues se lo considera la expresión numérica de planes, objetivos, metas.

Lamentablemente la empresa no cuenta con un presupuesto institucional que oriente su gestión.

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

2.3.-Gestión de costos

Una empresa de salud con fines de lucro, debe tener en los costos hospitalarios la mejor estrategia que permita el manejo eficiente de sus recursos y fundamentalmente convertir a este elemento en el orientador básico para plantear la tarifa.

En forma inexplicable, la empresa METRISA no ha desarrollado su sistema de costos de producción de los servicios de salud

2.4.- Tarifa institucional

El tarifario institucional en una empresa de salud es la herramienta que define, ordena y sistematiza los procedimientos tanto de servicios institucionales como de servicios profesionales, en esta se contemplan las políticas y procedimientos que orientan la facturación, evita distorsión y discrecionalidad en el cobro de honorarios, cuidando de esta manera el mercado y la imagen corporativa.

Experiencias nacionales importantes como el Hospital Metropolitano de Quito, evidencian las grandes ventajas de contar con un tarifario institucional, debidamente consensuado con los profesionales de la salud.

La empresa METRISA no dispone de un tarifario institucional propio fruto del consenso con los galenos, que garantice pago justo al profesional y beneficio real y adecuado de la empresa.

VI.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del análisis realizado a los diferentes aspectos administrativos y económicos de la empresa, me permito plantar las siguientes conclusiones y sus correspondientes recomendaciones, tendientes al mejoramiento de la gestión en beneficio de los usuarios internos y externos.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
La política de gobierno actual privilegia la salud gratuita, potencializa al sector salud.	La empresa METRISA S.A no puede permanecer al margen del entorno nacional, es importante articularse dentro de la red de servicios, para ello debe mantener participación activa con la Asociación de Clínicas Privadas y Consejo Provincial de salud en el nivel local.
La empresa tiene un nivel aceptable en el cumplimiento de normas	La empresa debe impulsar la actualización de su marco legal, para adaptarlo a las necesidades de la empresa y del entorno.
Las resoluciones tomadas tanto por el directorio como por la junta siempre están vinculadas por los graves problemas legales aún latentes en la empresa.	La empresa debe hacer todo esfuerzo que permita resolver definitivamente esta problemática a fin de crear ambientes favorables que garanticen la confiabilidad, y seguridad de la inversión por parte de

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

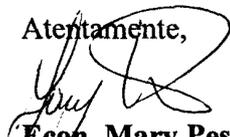
	los socios, abrir espacios para impulsar políticas y estrategias orientados al crecimiento de la empresa.
No existe en la empresa una normativa expresa que establezca políticas, mecanismos, procedimientos para garantizar el control interno en todas las instancias, las tareas de control se realizan aisladamente.	La gerencia debe preparar un manual que contenga los procedimientos de control interno de: Caja, botiquines, farmacia, bodegas, recurso humano, sistema de información, archivo etc, mismo que deberá ser presentado para su respectiva aprobación y aplicación.
La planificación estratégica y operativa no ha recogido la verdadera problemática de la empresa, sus actividades se limitan a un mejoramiento parcial de la misma.	La gerencia conjuntamente con el Directorio debe revisar la planificación y replantearla para convertirla en un verdadero hilo conductor de la gestión
El clima organizacional que vive la empresa no garantiza importantes resultados de la gestión	La gerencia debe preparar un proyecto integral que apoye al fortalecimiento del clima organizacional, cuidando de manera especial desarrollar la iniciativa, el grado de compromiso, empoderamiento, liderazgo, trabajo en equipo, calidad en el servicio dentro del personal.
La empresa no maneja un sistema integrado de información clínica, bioestadística, epidemiológica, administrativa, indicadores de gestión.	La empresa debe buscar las estrategias que le permitan contar con un sistema informático integral, contratando el desarrollo de un software hecho a las necesidades de la misma.
No existe un manual de procesos, si bien se han diseñado algunos, estos no son evaluados ni retroalimentados	La gerencia debe preparar un manual de procesos, actividad que debe contar con la participación de todos los involucrados.
La gestión financiera en general de la empresa se desarrolla al amparo de las normas y regulaciones establecidas por los órganos de control, sin embargo sus resultados no son alentadores, los índices de rentabilidad son limitados, sus inversiones del año tampoco fueron altamente significativas, hecho que nos permite afirmar que la gestión no es altamente dinámica.	El plan estratégico y operativo propuesto, permitirán replantear el modelo de gestión, privilegiando estrategias que apoyen a un mejor posicionamiento en el mercado, mejoramiento de la imagen institucional, garantizando servicios de calidad, para obtener niveles de rentabilidad más adecuados.
La empresa de no ha desarrollado la gestión presupuestaria como expresión numérica de planes, objetivos, metas.	Existen todos los elementos que le permiten a la gerencia plantear un presupuesto para el presente ejercicio económico.
METRISA S:A no ha desarrollado la gestión de costos, hecho inadmisibles considerando que es una empresa de servicios con fines de lucro. La	En forma inmediata, al Gerencia debe trabajar en el desarrollo de los costos hospitalarios, pues existen todas las condiciones favorables para que este

**METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLINICA DE SERVICIOS
MEDICOS ESPECIALIZADOS S.A
Informe del Comisario Mayo 2009.**

efectividad en el manejo de los recursos y los resultados mejores esperados, obligatoriamente deben pasar por el desarrollo de un sistema de costos.	hecho pueda realizarse.
METRISA S:A no cuenta con un tarifario institucional propio. La política en cobro de tarifas no está normada, la empresa no tiene una política clara al respecto.	Inmediatamente al contar con los costos hospitalarios, la empresa debe elaborar su propio tarifario, y establecer las políticas y procedimientos claros de facturación.

El presente informe pongo a vuestra consideración, no sin antes presentar a ustedes mi agradecimiento por la confianza depositada, y reitero mi compromiso de evaluar con criterio positivo, tendiendo exclusivamente a ser parte de un proceso que permita el mejoramiento y desarrollo eficaz de la empresa.

Aterramente,


Econ. Mary Pesántez León
Comisaria de la Empresa

