

Riobamba, 14 de mayo del 2011

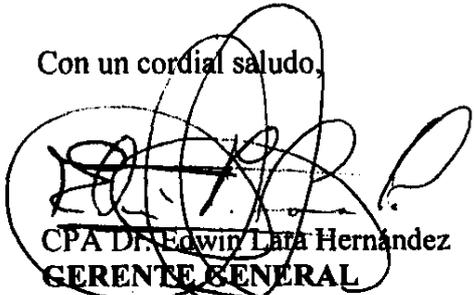
Ingeniera
Susana Guaraca
**PRESIDENTA DE METRISA
CLINICA METROPOLITANA**
Presente

Estimada Ingeniera Guaraca:

Adjunto al presente sirvase encontrar el informe anual de gerencia, correspondiente al ejercicio económico del año 2010, con el propósito de que se sirva ponerlo en consideración de la Junta General de Accionistas de METRISA Clínica Metropolitana.

La información analizada para la emisión del mencionado informe fueron: los Estados Financieros proporcionados por el departamento financiero de la compañía, las actas de Juntas Generales Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas, las actas de reuniones de Directorio.

Con un cordial saludo,



CPA Dr. Edwin Lara Hernández
GERENTE GENERAL
CLINICA METROPOLITANA S.A.

INFORME DE GERENCIA DEL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 2010

A la Junta de Accionistas de:

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

En cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Ley de Compañías del Ecuador, pongo en consideración de ustedes el informe anual de Gerencia, correspondiente al ejercicio económico del año 2010:

1.- CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS:

Las actividades productivas de las empresas y de los diferentes sectores de la economía son influidas por el entorno económico, político y social del país, por lo que se hace necesario empezar este informe con un breve análisis de las principales variables macroeconómicas del país:

PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)

El PIB del Ecuador se ubicó en el 2010 en 3,73%, es decir, con un mejor crecimiento de la economía ecuatoriana en relación al año anterior.

INFLACIÓN:

El índice de inflación anual se ubicó en el 3,33%, con una disminución de 1% en relación al año anterior.

DESEMPLEO:

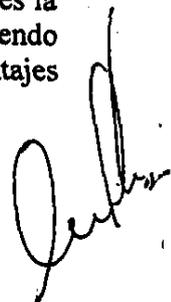
Los niveles de desempleo total a diciembre del 2010 se ubicaron en el 6,11% de la población económicamente activa del país, índice inferior al 8,5% del 2008. El subempleo de la población se ubicó en el 47%.

TASAS DE INTERES:

Con las reformas a la ley del Sistema Financiero Nacional, que determinó la segmentación de las tasas de interés por tipos de créditos, para efectos del presente informe mencionaremos la tasa de interés efectiva referencial Comercial Pymes (tasa a la que presta el banco), que es la que aplica para nuestro caso, la cual se ubicó en el 11,30% anual, tasa que continúa siendo alta para una economía dolarizada, sin embargo, lo positivo es que ya no existen porcentajes de comisión que cobran las instituciones financieras por las operaciones de crédito.

LOS SALARIOS:

El salario unificado nominal se ubicó en \$. 240.



Analizando los indicadores macroeconómicos, podemos mencionar que la situación económica del país en relación al año anterior ha mejorado, de manera especial por el mejor desempeño en términos de la producción del país, aunque aún insuficiente; una menor tasa de inflación y disminución en los niveles del desempleo. Sin embargo, el crecimiento de la economía ecuatoriana se sigue basando en el desmesurado gasto público y apalancada en los altos precios del petróleo ecuatoriano.

Con este entorno económico que indudablemente influye en los negocios y empresas del país, me permito señalar que el principal objetivo social de la Clínica, el cual es brindar servicios de salud integrales a la comunidad, se ha cumplido cabalmente y se ha puesto al servicio de nuestros pacientes-clientes toda la capacidad humana, tecnología médica e infraestructura física de la institución en las mejores condiciones posibles para brindar una atención de calidad.

En relación a los objetivos que se han trazado para la compañía en el período 2010 y que se encuentran detallados en el Plan Estratégico de la institución, podemos señalar que se han cumplido en gran medida y de acuerdo a los recursos de la empresa, a continuación resaltamos los más importantes:

- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y POLITICAS SALARIALES

Se ha implementado un sistema de evaluación del desempeño para el personal de la compañía, el cual consiste en la aplicación de encuestas bajo el método denominado evaluación de 360 grados, mismo que nos permite que el empleado sea evaluado por el jefe, los compañeros, sus subalternos y por clientes externos, obteniéndose resultados bastante aproximados sobre el desempeño del personal. Para la implementación del sistema hemos utilizado la herramienta de evaluación denominada PREMIO, la cual contiene una batería de preguntas, sobre diferentes aspectos relacionados con el desempeño del empleado.

Es importante señalar que con los resultados obtenidos y que están reflejados en el puntaje correspondiente a cada empleado, hemos procedido a realizar los incrementos salariales de acuerdo a franjas porcentuales establecidas para ese efecto, es decir, a un mayor puntuación corresponde un mayor porcentaje de incremento salarial.

- INCREMENTOS DE LOS INGRESOS Y FORTALECIMIENTO DE AREAS DE LA CLINICA

En base a un estudio de mercado y de percepción del servicio, en el cual colaboró el departamento de Marketing, se incrementó los precios de los exámenes de laboratorio, por ser esta una de las áreas de mayores ingresos y rentabilidad de la clínica, debiendo señalar que el incremento se lo realizó en niveles que no han afectado la competitividad del laboratorio en el mercado de la ciudad de Riobamba. Es importante indicar también que conjuntamente con esta decisión se fortaleció y mejoró los niveles de atención de esta área, para lo cual se le ha dotado de equipos de última tecnología y se ha contratado personal con la intención de brindar una atención de calidad.

Esta decisión nos ha permitido mejorar considerablemente los ingresos en el área y en la empresa, mejorando además la calidad en la atención a los pacientes.

- ADECUADO CLIMA LABORAL Y PERSONAL MOTIVADO

Hemos realizado una evaluación del clima laboral de la compañía, lo que nos permite conocer las fortalezas de la institución y sobre todo, las debilidades en aspectos tales como liderazgo, relaciones interpersonales, organizacionales, etc., con el propósito de tomar las medidas correctivas y buscar el desarrollo armónico y equilibrado de la institución.

Cabe indicar que de la evaluación realizada el clima laboral de la Clínica Metropolitana, hemos concluido que en general existe un buen clima laboral, expresado en la opinión del 92% de los empleados, lo cual nos anima a continuar con las políticas y objetivos trazados, sin embargo, también se han detectado aspectos que deberán ser abordados y corregidos en el corto plazo.

- CAPACITACIÓN Y PROCESO ISO 9000

La compañía se encuentra en proceso de implementar un sistema de gestión de calidad en base a las normas ISO 9000, las cuales son estándares de calidad establecidas a nivel mundial, lo cual nos permitirá en primer lugar evidenciar documentadamente el cumplimiento de los procesos con altos niveles de eficiencia, en segundo lugar recibir retroalimentación del sistema para poder corregir las fallas a través de las reuniones del comité de calidad y de las permanentes auditorías de calidad, en tercer lugar procurar un mejoramiento continuo de nuestros procesos para incrementar la calidad en el servicio a nuestros clientes internos y externos. Cabe indicar, que a nivel de todo el país, solamente el Hospital Metropolitano y El Hospital de Clínicas Pichincha han logrado certificarse con este sello de calidad.

Esperamos que a finales de este año nuestra organización este certificado y podamos decir con orgullo que trabajamos en todos nuestros procesos bajo un sistema de gestión de calidad, reconocido mundialmente.

En conclusión, los objetivos de la compañía planteados para el presente ejercicio económico, los cuales pueden resumirse en el incremento de sus ingresos a través de la venta de sus servicios y productos, reducción de gastos y costos y el incremento de la presencia en su segmento de mercado, todo lo cual significa un crecimiento de la compañía, se han cumplido en gran medida, aunque persisten factores internos, que son de conocimiento general, lo cual influye en el normal desenvolvimiento de las operaciones de la compañía.

2.- CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y DIRECTORIO:

Las resoluciones adoptadas en las Juntas Generales de Accionistas y en reuniones de Directorio de la compañía han sido cumplidas a satisfacción.

3.- HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO:

- En el mes de octubre de este año (2009), el Juez Primero de lo Civil y Mercantil de Chimborazo dicta sentencia a favor del Dr. Carlos Coronel, ex accionista y ex gerente de Clínica Metropolitana, en el juicio No. 761-2007 por la demanda a la compañía por una cuantía fijada en \$. 1.500.000,00 (Un millón quinientos mil dólares americanos), monto

que él considera es el valor que la Clínica Metropolitana le adeuda por concepto de capital e intereses. El Directorio de la compañía una vez conocida dicha sentencia ha ordenado a la Gerencia General y al Dr. Ernesto Sevilla, Abogado Defensor de la compañía, presentan la impugnación correspondiente y el juicio pase a una segunda instancia en la Corte Provincial de Justicia. Como un evento subsecuente, pero importante de mencionarlo, con fecha 17 de Mayo del 2011 la Corte Provincial de Justicia de Chimborazo, sala especializada de lo civil, revoca el fallo dictado por el Juez Primero de lo Civil y dispone que se reconozca al Dr. Coronel los valores que constan en los estados financieros de la compañía más los intereses correspondientes, debo señalar además, que la defensa de la compañía en esta segunda instancia fue realizada por el Dr. Juan Montero.

4.- SITUACION FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA

ACTIVOS:

En este ejercicio económico se observa un incremento en el total de activos en relación al año anterior en \$. 44.569,73 (año 2010 \$. 785.459,92 vs. año 2009 \$. 740.890,19), detalles de las cuentas más importantes se indican a continuación:

- La compañía mantiene tres cuentas bancarias con los siguientes saldos cortados al 31 de diciembre del 2010: Banco Internacional (Sobregiro) \$. 20.796,18, Banco Promérica \$. 11.286,52, y Banco del Pichincha \$. 14.957,76. El valor total en Caja y Bancos a esta fecha fue de \$. 27.962,85.
- El rubro Cuentas y Documentos por Cobrar totaliza un valor de \$. 152.910,47, comparándolo con el año anterior, es decir, \$. 128.286,38, se observa un incremento de \$. 24.624,09. La cuenta se desagrega así:

CUENTA	VALOR
Clientes	\$. 29.498,07
Cuentas por Cobrar:	
Compañías de Seguros	21.956,75
Contratos de Hospitalización	14.230,13
Seguros SOAT	11.113,36
Accionistas	3.712,06
Tarjetas de Crédito	16.162,28
Cheques protestados	781,26
Anticipos (Empleados, Terrenos, Proveedores)	15.141,17
Otras cuentas por cobrar	9.108,81
Documentos por cobrar	24.960,26
Crédito tributario	4.042,84
(-) Provisión cuentas incobrables	(552,28)
Cuentas por Liquidar	2.755,76
TOTAL CUENTAS Y DTOS. POR COBRAR	152.910,47

- La cuenta Inventarios totaliza un valor de \$. 141.667,33, evidenciándose un incremento de \$. 13.679,24 en relación al período 2009 \$. 127.988,09, las variaciones en los principales rubros, son:

CUENTA	2009	2010	VARIACION
Inventario para la Venta (Botiquines)	94.500,66	102.077,57	7.576,91
Inventario de Consumo	33.487,43	39.589,76	6.102,33

El incremento más importante se observa en el Inventario para la venta que se encuentran en la farmacia por un total de \$.7.576,91.

- En las cuentas Activos Fijos Depreciable y no Depreciable, se observa un incremento, en relación al año anterior, de \$. 8.062,28 (año 2010 \$. 453.231,19 vs año 2009 \$. 445.168,91), que se debe a las adquisiciones de activos fijos que efectuó la compañía en este período, obviamente también se ve reflejado el efecto de la depreciación sobre los activos fijos.
- En el rubro Cuentas por Cobrar Largo Plazo, se observa un valor de \$. 104.639,79, de los cuales \$. 102.261,64 corresponden a la cuenta por cobrar al Dr. Carlos Coronel y la diferencia a otras cuentas por cobrar menores.

PASIVOS:

En cuanto al total de los pasivos, se observa un incremento de \$. 22.968,75, en relación al año anterior (Año 2010 \$. 417.081,75 vs. Año 2009 \$. 394.113,00), lo que significa que el nivel de endeudamiento de la compañía aumentó en este período, las variaciones en las cuentas más importantes se detallan a continuación:

- La cuenta de Proveedores totaliza un valor de \$. 31.115,92 con una disminución de \$. 11.535,10 en relación al año anterior (\$. 42.651,02).
- Las Cuentas por Pagar Accionistas, Médicos Tratantes, Médicos Contractuales totalizan un valor de \$. 61.221,91 y se refieren a cuentas por pagar retenidas de años anteriores por \$. 21.818,12 de los señores accionistas y por otra parte, valores pendientes de pago y que están sujetas a la recuperación de las cuentas por cobrar por seguros, tarjetas de crédito y otros.
- Los Beneficios del Personal que integran las cuentas: Sueldos Acumulados por Pagar, Obligaciones por pagar, Beneficios legales por pagar, 15% Utilidades trabajadores y empleados totalizan un valor de \$. 12.796,62.
- Pasivos por Impuestos Corrientes, que se refiere a: Impuesto a la Renta, IVA y Retenciones totalizan un valor de \$. 20.447,63.
- Provisiones, se refiere a: Vacaciones, Décimo Tercer y Cuarto Sueldo, Fondos de Reserva tienen un valor total de \$. 11.837,55.
- **Pasivos Financieros:**
- El rubro Accionistas por Pagar totalizan un valor de \$. 49.777,83. Cabe resaltar que casi la totalidad de este valor corresponde a cuentas por pagar a los señores accionistas de la compañía por su aporte cuando se constituyó la compañía y no se lo consideró como

capital social y en parte también por la acumulación del 15% de Servicio Administrativo que se retiene a los señores accionistas por atención de pacientes referidos por la clínica.

- La cuenta Acreedores Varios, no ha sufrido variaciones en relación al año anterior y totaliza un valor de \$ 193.326,95 y se refiere a la Cuenta por Pagar al Dr. Carlos Coronel.

PATRIMONIO:

En cuanto al Patrimonio, no se observa variaciones significativas en relación al período, las más importantes se observan en las siguientes cuentas:

- La cuenta Capital Social se mantiene en \$. 1.864,00.
- La cuenta Reserva Legal tiene un valor de \$. 5.009,78, con un incremento moderado en relación al período anterior.
- La cuenta Reserva Facultativa tiene un valor de \$. 12.808,14 la cual se ha creado con las utilidades generadas en los ejercicios económicos 1998, 2002 y 2006.
- En la cuenta Reserva de Capital por el valor de \$. 324.007,94, no se observa ninguna variación en relación al período anterior.
- En la cuenta Resultado de Ejercicio se refleja la utilidad del presente ejercicio económico por un valor de \$. 24.744,95.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

INGRESOS:

- Las Ventas Netas Totales en este período fueron de \$. 1'050.728,05 con un incremento de \$. 102.228,06 lo que significa un 11% más en ventas, en relación al año anterior (\$948.499,99), un considerable porcentaje de crecimiento en este período.
- Las Ventas Netas Tarifa 0%, es decir, Servicios de Salud y Medicamentos en este período fueron de \$. 970.774,49.
- Las Ventas Netas Tarifa 12%, es decir, Insumos, Arrendamientos y otros en este período fueron de \$. 79.953,56.

COSTOS Y GASTOS:

- El Costo de Ventas, en este período, totalizó el valor de \$. 281.487,48 con un incremento de \$. 11.743,33 lo que significa un 4% más en relación al año anterior (\$269.744,15). Esto se explica por el incremento en las compras de medicamentos e insumos.

- La Utilidad Bruta en Ventas en este período fue de \$. 678.755,84 con un incremento de \$. 133.956,49 lo que significa un 25% más en relación al ejercicio anterior (\$. 544.799,35), lo que consideramos un importante de la utilidad bruta en ventas en términos porcentuales y monetarios
- Los Gastos de Ventas en este período fueron de \$. 500.030,10 con una disminución de \$. 170.015,96 lo que significa un 25% menos en relación al año anterior (\$. 670.046,06). Es importante aclarar que ésta significativa disminución se genera porque en la contabilidad de la empresa se ha realizado una reclasificación de cuentas y se ha realizado una transferencia de algunos de estos gastos al rubro de Gastos Administrativos.

El desglose de las distintas subcuentas, se indican a continuación:

CUENTA	2010
Gastos de Remuneraciones	166.317,62
Gastos Servicios	13.724,68
Gasto Suministros y Materiales	21.403,20
Comisiones	2.094,18
Honorarios Profesionales	254.173,46
Gastos Financieros	0
Gastos de Depreciación	41.915,60
Gastos Generales	403,36
TOTAL	500.030,10

La variación en la cuenta Remuneraciones se debe principalmente al incremento de sueldos decretado por el Gobierno Nacional del Ecuador a todo el personal en relación de dependencia.

- Los Gastos de Administración en este período fueron de \$. 201.514,68 con un incremento de \$. 196.626,69 en relación al año anterior (\$. 4.887,99). Esta situación se explica por lo mencionado en el análisis de los Gastos de Ventas, en donde se indica que se han transferido Gastos de Administración a los Gastos de Ventas.

El desglose de las distintas subcuentas, se detallan a continuación:

CUENTA	2009
Gastos de Remuneraciones Administración	70.812,52
Gastos Servicios	54.122,60
Gastos Servicios Administrativos	20.016,63
Gastos Generales Administrativos	1.880,76
Impuestos y Patentes	737,41
Gasto Suministros y Materiales Adm	3.781,18
Gasto Cuentas Bancarias	13.102,56
Honorarios Profesionales	45.760,34
Gastos Depreciación	13.667,58
Provisión Cuentas Malas	267,90
TOTAL	201.514,68

La variación en la cuenta Remuneraciones se debe principalmente al incremento de sueldos decretado por el Gobierno Nacional del Ecuador a todo el personal en relación de dependencia.

- Los Ingresos Extraordinarios se refieren a Intereses Ganados y Diversos No Especificados, en este período fueron de \$. 1.984,49.
- Los Gastos no deducibles en este período fueron de \$. 19.072,43.
- En el presente ejercicio económico se registra una Utilidad Neta de \$. 50.607,85.

5. PROPUESTA DE LA GERENCIA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES DEL EJERCICIO ECONOMICO

En el Balance de Situación de la Compañía del período 2010, se registra en el Patrimonio la cuenta Resultados del Ejercicio Económico una utilidad, luego de restar el 15% de Participación de trabajadores, 25% de Impuesto a la Renta y 10% de reserva Legal, de \$. 24.744,95, es recomendación de la Gerencia General se lo destine, conforme da la posibilidad los estatutos de la compañía, en el Capítulo Cuarto: de las Utilidades, artículo vigésimo tercero: distribución de utilidades, al incremento del fondo de reserva especial para situaciones imprevistas que pasen de un ejercicio a otro.

6. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL RESPECTO DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONOMICO

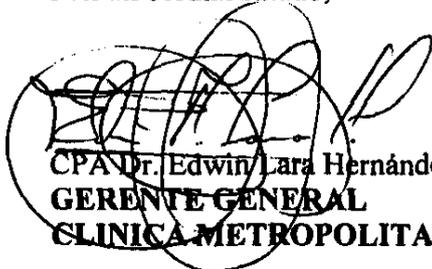
Con lo expuesto en los párrafos anteriores, en los que se ha descrito la situación en la que se encuentra la compañía, considero se deberá trabajar en los siguientes aspectos, con el propósito de mejorar la situación financiera, económica y societaria de la compañía:

- Los problemas de índole legal y societario, que mantiene la compañía y que se refieren al levantamiento de los gravámenes que pesan sobre los bienes inmuebles propiedad de la empresa, el traspaso de dominio del inmueble en donde se encuentran construidos los consultorios, y el juicio que mantiene la compañía con el Dr. Carlos Coronel, en el cual incluso ya existe sentencia en contra de la empresa, continúan siendo factores que no permiten definir objetivos y articular estrategias de mediano y largo plazo, por la incertidumbre que esto genera y por la imposibilidad de emprender con proyectos de magnitud en la compañía.
- Se deberá reforzar las estrategias de promoción y publicidad para mejorar la afluencia de pacientes atendidos en hospitalización y en todas las áreas en general, para lo cual se deberá intensificar el trabajo con el departamento de Marketing de la empresa, profundizando aspectos como: las investigaciones de mercado y en base a ello diseñar estrategias de posicionamiento, de precio, de productos y canales de distribución, alineadas a la dirección estratégica de la empresa.
- Considero que para el próximo año se deberá trabajar especialmente en los siguientes proyectos para las diferentes áreas de la compañía, además, del cumplimiento de los

objetivos estratégicos que constan en la Planificación Estratégica, con el propósito de que la Clínica alcance niveles adecuados de crecimiento:

- a) Renovación total de los equipos de quirófano con equipamiento moderno e implementación de un segundo quirófano en la sala de partos.
- b) Para el próximo período se hace imprescindible trabajar en la elaboración de un tarifario médico, tomando como referencia una de las tablas que manejan otras clínicas u hospitales del país o las que manejan las compañías de seguros médicos, es importante este aspecto, pues se necesita captar más pacientes-clientes a través de las compañías de seguros y estas nos exigen trabajar con tarifarios médicos, además, es necesario regular el cobro de los procedimientos médicos, ya que para el 2011 los precios serán uno de los factores competitivos más importantes en el mercado, dada la competencia que de manera especial se prevé de las casas de salud públicas.
- c) Se hace necesario también trabajar en la implementación de un sistema de contabilidad de costos para la institución, además, de un sistema de información gerencial de costos, que nos permita tomar decisiones adecuadas en cuanto al manejo de precios y costos de los diferentes servicios que oferta la compañía y su rentabilidad.
- d) Continuar en el objetivo de mejorar e incrementar los equipos médicos de las diferentes áreas de la institución, con el propósito de brindar la más alta seguridad y confiabilidad a nuestros pacientes y médicos, poniendo a su disposición de tecnología médica de punta.

Con un cordial saludo,



CPA Dr. Edwin Lara Hernández
GERENTE GENERAL
CLINICA METROPOLITANA S.A.