

## **INFORME DE GERENCIA**

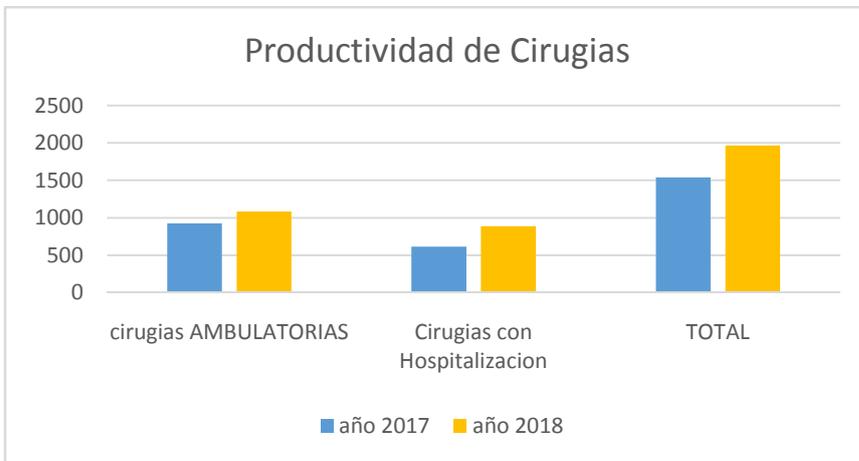
Periodo = Enero a Diciembre 2018.

Dr. Antonio Naranjo  
Dr. Guido Idrovo  
Dr. Gil Bermeo

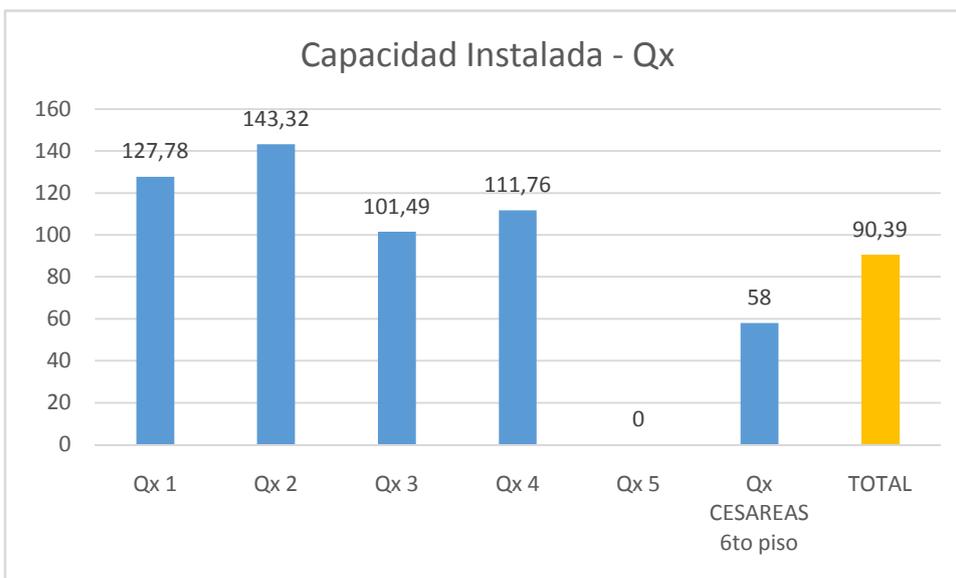
**INTRODUCCION.-** Durante el presente periodo la Gestión de la Gerencia estuvo enmarcada en el crecimiento de la productividad y en la utilización eficiente de los recursos puestos a disposición de la compañía que represento.

Se da inicio al año 2018, con los siguientes objetivos Macro:

1. Aumento de la productividad de Cirugías.



- 2.- Incremento en el porcentaje de utilización de la capacidad instalada 8vo piso.



- 3.- Generación de Fuentes de empleo



Así mismo se fijaron objetivos a nivel micro-económico, entre ellos:

- Recuperación de la Cartera vencida de plazo de más de 120 días.
- Envío y Facturación de casos en tiempos y periodos correctos.
- Implementación de oficina Administrativa-Contable
- Campaña motivacional mensual al personal.
- Continuar dotando de equipos e instrumental para nuevas especialidades.
- Firma de contratos con Proveedores.
- Acercamiento y propuestas para negociar forma y plazos de pagos.
- Aumento de Cirugías Ambulatorias.
- Establecimiento de políticas y procesos de Control Administrativos.
- Re-certificación ISO de Calidad.
- Ayuda social a personas en zona de vulnerabilidad.

Con estos objetivos bien definidos, la Gestión Gerencial, se desarrolló en tareas más específicas detalladas a continuación.

**GESTION ADMINISTRATIVA.-** En la búsqueda de una oportuna y eficiente relación con los médicos y proveedores, se ha hecho presencia para dialogar con cada uno de ellos.

Las visitas médicas empezaron a través de una Relacionadora Publica en conjunto con HOSPIFUTURO, pero meses después no se continuo dicha relación laboral.

Mas sin embargo, mi presencia en cada uno de los consultorios al momento de entregarles personalmente sus pagos a los médicos por Honorarios, ha sido bien vista por la gran mayoría de ellos, quienes aprovechan la oportunidad para solicitar equipos, instrumental y condiciones de mejoras para incrementar el que se generen cirugías en Axxis y no en otros Hospitales.

Se contrató los seguros de protección en caso de incendios, robo o destrucción total de los Activos de la Compañía, preservando la inversión de los señores socios.

Este año se le adjudicó a la compañía LIBERTY, quien ofreció un mejor precio de mercado y planes de diferimiento de la deuda, de igual manera se renovó con AMA Seguros, la póliza de protección de Responsabilidad Civil por el ejercicio de la profesión para todos los profesionales que abarca AxxisDia.

Hay que destacar que en abril del presente año se dio paso al incremento de Capital por un valor de 1'775.877, registrado en la Superintendencia de Compañías, y tras observarse por parte de los Auditores Externos la forma en la que se realizó dicho aumento al considerar los

Activos Fijos ya existentes en la compañía, se procede a finales del año a inscribir en el Registro Mercantil dicho incremento pero de otra forma, es decir con aporte de especie en dinero por el socio Hospifuturo.

Con el propósito de cimentar la marca de AXXIS CIRUGIA, se entregó una carpeta-folder con colores vivos y bien llamativa a todos los clientes Particulares (sin seguro) que al momento de cancelar sus Facturas, se las ingresaba en este folder su Factura, 1 esferográfico y junto al detalle de la misma.

A través de las revistas y medios digitales, se ha hecho presencia de AXXIS CIRUGIA. Existen videos en la página web del Hospital, y en Facebook, haciendo hincapié en el mayor desarrollo de Cirugia más compleja en nuestro Hospital.

El examen del periodo practicado por los Auditores Externos, de la empresa PAEZ FLORENCIA, sobre las cuentas económicas y financieras del año 2018, basada en el análisis de los Balances, es una opinión limpia. No obstante en el control interno, se realizan algunas recomendaciones para mejorar aspectos administrativos, contables, normales en toda gestión.

Durante el presente año 2018, se obtuvo el permiso de funcionamiento del MSP en el mes de mayo y estará vigente 1 año.

De igual modo se actuó con el Cuerpo de Bomberos, pasando sin inconvenientes la inspección, obteniéndose la LUAE, del año 2018.

Ante los organismos de control, SRI, IESS, Superintendencia de Compañías, MSP, Ministerio del Trabajo, no se tiene conflicto alguno al cerrar el año fiscal.

En el mes de agosto se recibió la visita de los Auditores Externos de Calidad de la empresa ICONTEC, obteniéndose la certificación de los procesos bajo la nueva norma ISO9001: 2015.

El resultado de la implementación de un horario especial, nos ha permitido con otro equipo quirúrgico, aumentar el volumen de cirugías de la tarde donde ahora se cuenta con 3 equipos para cirugías simultáneas, y mejorar así la capacidad utilizada e instalada de 6 Quirófanos.

Se resolvió a finales del año el cierre de la compañía ART-Cirugia, y por resolución de la Junta de Socios de la mencionada empresa, se resuelve que AXXISDIA, absorba la deuda con los proveedores y que se reconozca y cancele un valor de \$12750 a cada socio de los 8 integrantes de esa compañía. Se cierra el año fiscal y dicha deuda ha sido solventada en el 50%.

Se mantuvo por unos meses en arriendo la oficina del Centro Medico AXXIS, propiedad de AXXISDIA, a la empresa ASCLEP Ingenieros Biomédicos que prestan servicios al Hospital. Ha permitido solventar la deuda de la alícuota con el centro médico y disminuir los valores por pagar con ASCLEP por compra de insumos y equipos necesarios en el día a día de Esterilización y Quirófanos.

En el mes de octubre se procede a la firma del convenio directo con la compañía AIG METROPOLITANA, a fin de que AXXISDIA, facture directamente las cuentas de los pacientes ambulatorios. De esta manera se lograría una relación más directa con los pagos, reclamos y/o devoluciones de dicho convenio.

Se observan los cuadros comparativos de las atenciones por Convenio 2017 y 2018, para ver el crecimiento y tendencia.

					
		PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE 2018			
UNIDAD: <b>AXXIS CIRUGÍA</b>					
		<u>año 2017</u>	<u>año 2018</u>	<u>año 2017</u>	<u>año 2018</u>
		<b>INGRESO</b>	<b>INGRESO</b>	N° DE Pacientes	N° DE Pacientes
NOMBRE DEL CLIENTE O ASEGURADOR/A		<b>TOTAL \$</b>	<b>TOTAL \$</b>		
1	HOSPIFUTURO	\$ 1.579.220,58	\$ 1.453.750,08	609	885
2	PARTICULARES	\$ 444.643,92	\$ 503.811,44	275	332
3	PALIG	\$ 485.318,55	\$ 445.951,10	341	285
4	BMI	\$ 121.759,83	\$ 233.496,33	81	137
5	SALUD	\$ 143.239,51	\$ 120.972,79	93	83
6	HUMANA	\$ 94.834,55	\$ 81.336,35	53	59
7	CONFIAMED	\$ 52.344,74	\$ 62.448,75	23	37
8	AIG	\$ 0,00	\$ 45.377,61	27	99
9	LIBERTY	\$ 31.307,27	\$ 21.390,77	18	8
10	INST. DE COLPOSCOPIA	\$ 11.771,90	\$ 12.008,09	18	39
11	LATINA SEGUROS	\$ 0,00	\$ 3.645,20	0	1
12	PLAN VITAL	\$ 0,00	\$ 1.720,00	0	1
13	BUPA	\$ 0,00	\$ 1.502,82	0	1
14	TE QUEREMOS SANO	\$ 0,00	\$ 366,39	0	1
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.964.440,85</b>	<b>\$ 2.987.777,72</b>	<b>1538</b>	<b>1968</b>

Los sueldos del personal se incrementaron en un 4% durante el año 2018, eliminando las bonificaciones que tenían y subiéndoles a la masa salarial. De esta manera se equipara con las otras unidades la escala de remuneraciones.

Se mantuvo el último miércoles de cada mes el incentivo de celebrar a los cumpleaños del mes y dar un premio **no económico** sino motivacional, como salidas al cine, chocolates, adornos, regalos, canastas, etc., al empleado del mes que se haya destacado más.

La oficina ubicada en el 9no piso, fue remodelada y brinda un ambiente oportuno para recibir y conversar con cada uno de los médicos y proveedores que así lo requieran. Se consigue que cuando ellos han tenido algún cuestionamiento, siempre en el horario de 08h30 hasta las 19h30 encuentran a alguien para resolver sus dudas.

**GESTION SOCIAL.-** Se mantuvo durante el año 2018, la afiliación a los trabajadores de AXDISIA que cumplieran más de 6 meses en la empresa, al seguro de Salud y Vida de PAN AMERICAN LIFE, quienes lo han utilizado de conformidad con lo establecido en algunas enfermedades y cirugías con Hospitalización que así lo han requerido, utilizando también los servicios de Laboratorio, Imágenes, Emergencia y Farmacia de AXXIS. El sentir de los trabajadores es de beneficio y satisfacción por esta cobertura y servicio.

Se realizó un paseo de integración a las cavernas de Jumanji en el TENA, con la contribución voluntaria económica de todo el año de cada uno de los trabajadores; Así también se logró el agasajo Navideño con el apoyo de la empresa privada y finalmente la compañía realizó un festejo nocturno en un restaurante de la ciudad, logrando la integración de todas y cada una de las áreas. Un equipo unido y fortalecido nos genera mayor rendimiento.

**GESTION FINANCIERA.-** la compañía logró obtener en el mes de julio un préstamo de \$100.000 con el Banco del Pacifico, el mismo que fue utilizado para lograr equiparar los pagos pendientes a Proveedores de lo más antiguo y que se venía arrastrando de periodos anteriores.

Recordar que en abril del 2017, la deuda que AXXISDIA mantenía x pagar a Proveedores ascendía al valor de \$848.530,87, valor con el que empezó la presente Administracion.

Se sigue con el pago del préstamo obtenido al Banco del Austro, teniendo aun un saldo por pagar de \$ 42.750 y que vence en octubre del año 2019.

Mes a mes y debido a la falta de liquidez en las cuentas bancarias, se ha utilizado el sobregiro Bancario que nos ha autorizado Produbanco.

Como se mencionó en el informe del año anterior la dependencia financiera para obtener liquidez era del 83% hacia HOSPIFUTURO.

Actualmente dicha dependencia es del 97%.

Este cálculo se logra obtener del costo que AXXISDIA asume por concepto de la Facturación y posterior pago de los Proveedores de insumos especiales y Alquileres de Equipos de pacientes Hospitalizados, ya que el ingreso a través de la Facturación de las cuentas sale a nombre de HOSPIFUTURO, y el retorno de dichos pagos de regreso hacia AXXISDIA supere los 30, 60,90 y 120 días.

AXXISDIA, con el ingreso de dinero, producto de las cirugías ambulatorias, tiene que absorber el costo FIJO de producción (sueldos, arriendos de espacios, alcúotas, depreciación, IESS, SRI, luz, teléfonos, uniformes, equipamiento, mantenimientos), propios de la Unidad y además el pago a dichos PROVEEDORES, que facturan sus insumos y alquileres en pacientes de Hospitalización

<b>HOSPIFUTURO</b>	
0 DIAS	\$ 100.080,64
30 DIAS	\$ 156.765,56
60 DIAS	\$ 85.864,47
90 DIAS	\$ 129.143,38
120 DIAS	\$ 302.415,71
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 774.269,76</b>

Este año la rentabilidad ha disminuido. Esto se debe por el aumento del Gasto causado, así:

1. Aumento de arriendo mensual de 1 Quirófano (piso 6to) (\$2000 + IVA), desde marzo del 2018.
2. Depreciación de Equipos Médicos– aumento en \$111.000 frente al año 2017 + Depreciación de instalaciones por \$6500 más frente al año 2017.
3. Al incrementarse el valor de los Activos Fijos, la póliza de seguros también aumento su valor (el incremento es de \$ 24000)
4. Durante el año 2018, se ingresa el valor de alcúota del Edificio Axxis Hospital, por un valor total del año de \$54000, incrementándose en \$ 22000 frente al año 2017.

5. Impuestos (IVA-retención-municipio) y pago de escrituras o gastos de Notaría se incrementó por un valor de \$15000 frente al año 2017.
6. Al incrementar el turno especial se aumentó gastos de movilización de personal en \$4500, y se aumentan los gastos de Personal al incrementar la nómina (Fondos de reserva+ Sueldos + 14to + Gastos de Desahucio + Gastos de Seguros del Personal + Proporcional para Contratación del Biomédico + Gastos de Alimentación, entre otros).

<b>AXXISDIA S.A.</b>			
<b>Estados de Resultados Integrales</b>			
<b>Por los ejercicios terminados al 31 de diciembre del 2018 y 2017</b>			
<b>(En dólares estadounidenses)</b>			
	<b>Notas</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Ventas de servicios	20	3.048.076	2.906.918
Descuentos en ventas		(37.982)	(23.465)
Costo de Ventas	21	(2.075.051)	(2.178.557)
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>		<b>935.043</b>	<b>704.896</b>
Gastos de administración y ventas	22	(628.068)	(323.816)
<b>Utilidad en Operación</b>		<b>306.975</b>	<b>381.080</b>
Gastos financieros		(49.393)	(53.196)
Otros Ingresos (Gastos) Neto		(63.816)	(83.365)
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>193.766</b>	<b>244.519</b>
Impuesto a la Renta	23	(74.078)	
Reserva Legal	17	(11.969)	
<b>Utilidad neta del Ejercicio</b>		<b>107.719</b>	<b>244.519</b>

El ingreso (Ventas), ha mejorado en un 4,31%, frente al año 2017, gracias al incremento del volumen de Cirugías, a la disponibilidad para lograr utilizar el 90% de la capacidad de los Quirófanos y utilizar hasta 3 team quirúrgicos simultáneos.

Para analizar la situación financiera, su estructura, crecimiento, inversión y financiamiento de los recursos, insertamos un cuadro comparativo de los Balances de Situación General de los dos últimos periodos:

CUENTA	al 31-12-2017	al 31-12-2018	Incremento/Disminucion	%
<b>ACTIVOS</b>				
Disponible-Efectivo	40132	1265	-38867	-96,85%
A credito (Inventarios)	52073	81547	29474	56,60%
Cuentas x cobrar	835.456	1.185.987	350.531	41,96%
Fijo	484.669	1.543.350	1058681	218,43%
Pagos x anticipado	9.864	10.281	417	4,23%
Otros	103.866	85.346	-18520	-17,83%
<b>Total</b>	<b>1.526.060</b>	<b>2.907.776</b>	<b>1.381.716</b>	<b>90,54%</b>

Como se comprueba en el cuadro, el activo total registra \$2.907.776 que representa el 90,54% de incremento con relación al 2017. La inversión de los recursos en valores relativos es de la siguiente manera: fondos disponibles -96,85% (iliquidez), Inventarios 56,60%, cuentas por cobrar 41,96%, Pagos por anticipado 4,23% y otros el -17,83% (cruces internos desde HOSPIFUTURO). Cabe mencionar que el aumento en la proporción de las cuentas por cobrar se origina del aumento de Facturación por cobrar a HOSPIFUTURO, que paso de \$496.788 en el año 2017, a un monto de \$801.831 para el año 2018. Las cuentas por cobrar de las otras compañías de seguro y de medicina pre-pagada se encuentran en el plazo de 30 días.

CUENTA	al 31-12-2017	al 31-12-2018	Incremento/Disminución	%
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>				
Obligaciones Bancarias	58.332	108.331	49999	85,71%
Cuentas x pagar	753.729	1.065.460	311731	41,36%
Obligaciones otros	55.702	158.699	102.997	184,91%
Pasivo a Largo Plazo	101.984	63.032	-38.952	-38,19%
<b>CAPITAL</b>	<b>250.000</b>	<b>1.333.206</b>	<b>1.083.206</b>	<b>433,28%</b>
Perdidas y ganancias actuariales	3.180	3.180	0	0,00%
Reserva Legal	32.054	58.387	26333	82,15%
Resultados Acumulados	26.561	9.762	-16799	-63,25%
Resultado del Ejercicio	244.519	107.719	-136800	-55,95%
<b>Total PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>1.526.061</b>	<b>2.907.776</b>	<b>1.381.715</b>	<b>90,54%</b>

En el epígrafe del pasivo, podemos observar que la principal fuente de financiamiento de la compañía proviene del crédito otorgado por el Banco del Pacifico llegando a un valor de 85,71% cuentas por pagar el 41,36% de incremento; las obligaciones con empleados y los impuestos corrientes se incrementan en el año 2018 en un 184,91%.

En el rubro de patrimonio, tenemos el incremento de capital en un 433,28%; reservas legales el 82,15%, descienden los resultados acumulados ya que no se habían registrado arriendos por el uso de los equipos de 8vo y 9no piso aun a nombre de HOSPIFUTURO por lo tanto nos vimos obligados a provisionar aproximadamente \$335.000 más del valor proyectado, y los resultados del ejercicio (utilidades2018) son (-55,95%) comparado con el periodo inmediato anterior, pero ya están descontados los rubros de 15% participación trabajadores, Impuesto a la Renta, y la Reserva Legal, es decir se presenta solo el valor de Dividendos.

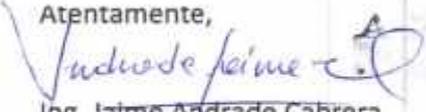
**RECOMENDACIONES.-** Luego de un análisis anual de las actividades desarrolladas en la compañía AXXISDIA, se recomienda:

1. Los dividendos del ejercicio fiscal año 2018, sean considerados como aporte en dinero para formalizar el Aumento de Capital de la compañía, instrumentado desde el mes de abril del año 2018.
2. A fin de mejorar la prestación de servicio médicos de Cirugía se propone se cambie la gestión Administrativa funcional por una Administración por Procesos, e identificar bien los mismos, de este modo se garantiza la sostenibilidad de las metas trazadas al inicio de los periodos.
3. Con el propósito de identificar y llevar a cabo las mejores oportunidades posibles para el crecimiento de la institución, analizando el mercado y la competencia y sus actividades en el negocio, que permitan a la alta dirección y gerencia establecer estrategias de desarrollo en la prestación de los servicios como por exigencias de la segmentación, se implemente la Coordinación de Negocios.
4. No está por demás, en estos momentos de crisis financiera, recomendar un consumo menor y una disminución de los arriendos de espacios físicos, a fin de mejorar el gasto Administrativo corriente mensual, así como pedir desembolsos de pagos de nuestros acreedores en plazos menores, es decir 15 o 30 días, incluido HOSPIFUTURO, con esto se mejoraría la iliquidez.
5. Establecer el proyecto de Hospital de Corta Estancia, en el que se dé impulso a la Cirugía Ambulatoria pero con el confort de una Hospitalización.
6. Generar paquetes quirúrgicos para los segmentos no tan presentes, como son los Adultos Mayores.
7. Impulsar paquetes a bajo costo junto con los médicos de Cirugía plástica, para ser más atractivos en el mercado frente a las nuevas Clínicas de Cirugías Plásticas que están apareciendo.
8. Desarrollar junto con los médicos Anestesiólogos, la Clínica del Dolor AXXIS.
9. Invertir en equipamiento que aún falta a la unidad Quirúrgica, como son equipos de Litotricia, Laser, Arco en C, instrumental nuevo.
10. Continuar incrementando progresivamente teams quirúrgicos de personal, siendo estratégicos en no causar un gran impacto en el Gasto de Nomina, y a su vez tampoco dar sobrecarga al personal en Horas Extras.
11. Aumentar estrategias comerciales para atraer a los tarjeta habientes a realizarse sus procedimientos quirúrgicos en AXXIS, al tener más y mejores beneficios por utilizar sus tarjetas de crédito. Se consigue con alianzas con los diferentes Bancos del País.

**AGRADECIMIENTO:**

Una vez más mi gratitud y agradecimiento a todos los señores socios por el permanente control, apoyo y vigilancia en nuestra gestión, de igual manera a los Jefaturas, Coordinadoras y empleados de la AXXIS Cirugía, que colaboran para el engrandecimiento de la institución.

Atentamente,

  
Ing. Jaime Andrade Cabrera  
Gerente General