

Señores Accionistas:

A nombre del Directorio sometemos a consideración de ustedes, señores Accionistas, el informe de labores de la Compañía CENTRO MÉDICO QUIRÚRGICO PICHINCHA CENMEP S.A., correspondiente al Ejercicio Económico del 2011.

### ENTORNO MACRO ECONÓMICO

La economía ecuatoriana experimentó ciertas mejoras en sus cifras principalmente por la elevación del precio del petróleo, que dió lugar a tener un crecimiento en el PIB (producto Interno Bruto) de 5.78%, que fue el principal motivo que generó un crecimiento de la economía, provocando una caída en tasa de desempleo al cerrar en 5.07%. El incremento del salario básico fue del 10% para ubicarse en USD 264,00.

La inflación crece al cerrar en 5.41% (inflación acumulada 12 meses) mientras que el año 2010 fue de 3.33%; principalmente influenciada por el incremento de precios en los componentes de la canasta básica familiar.

### LA COMPAÑÍA

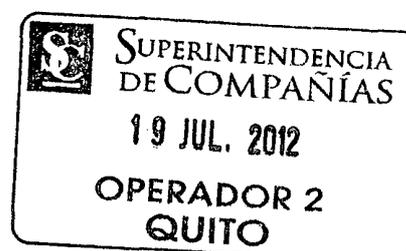
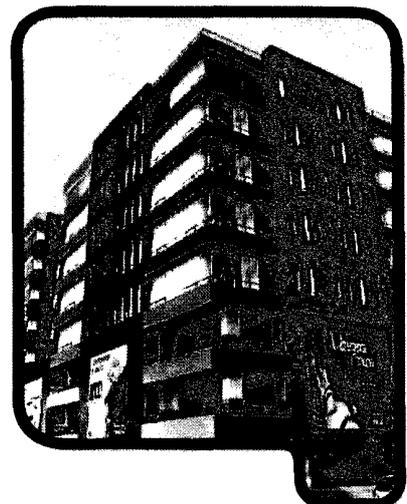
El estatuto social fue reformado y codificado mediante escritura pública otorgada el 6 de abril del 2007 ante el Notario Vigésimo Sexto del cantón Quito, que se encuentra inscrita el 29 de agosto del 2007, en el Registro Mercantil del mismo Cantón. El Capital social actual de la Compañía es de SEIS MILLONES DE DÓLARES.

### SITUACIÓN INTERNA

Recuerdo que en el Informe del año pasado, que presentamos a consideración de ustedes, expresábamos nuestra preocupación, por varios hechos que merecieron nuestra profunda dedicación y consecuentemente un gran esfuerzo para tratar de solucionarlos.

Fueron hechos que por su naturaleza no estuvieron contemplados en el presupuesto cuyos egresos tuvimos que erogarlos por la imperiosa necesidad de salvaguardar a la Compañía con una directa afectación al flujo del giro normal de la Empresa.

Paras solventar dicha iliquidez debimos implementar políticas muy drásticas de pago de honorarios y de proveedores, acorde con las posibilidades financieras, que nos permita salir a honrar nuestras obligaciones sin producir un descalabro económico de devastadoras consecuencias.

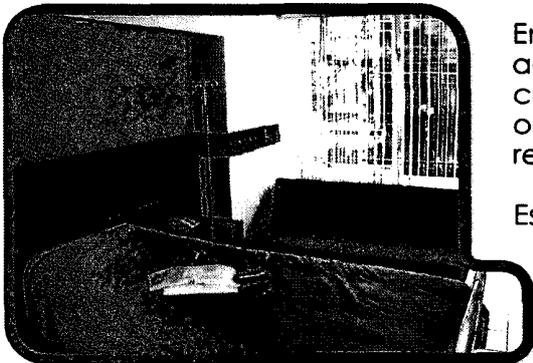


## **CAMPO LEGAL**

Las denuncias por los casos Mazoyer y Alcívar aún se encuentran dentro de la etapa indagatoria, pese a que han existido varias desestimaciones. Aspiramos a que finalmente brille la verdad y prevalezca la justicia.

## **INFRAESTRUCTURA FÍSICA**

Para paliar la demanda de nuestros pacientes que rebasó e hizo colapsar nuestra capacidad hospitalaria tuvimos que recurrir de manera emergente a readecuar el anexo sur del segundo piso alto del edificio Esculapio, cuya área se amplió al haber dispuesto que la sala de Endoscopia se traslade, al menos temporalmente, al lugar donde funcionaban los antiguos quirófanos del Hospital y paralelamente se readeculó la antigua recuperación para incrementar cinco camas adicionales para el Hospital del Día.



En las instalaciones de la antigua Endoscopia, adecuamos el centro oncológico para tres pacientes cuyo tratamiento que si bien es ambulatorio nos obligaba a ocupar habitaciones individuales que restaban nuestra capacidad hospitalaria.

Esta readecuación nos permitió disponer de quince camas hospitalarias adicionales, que sin ser una solución, al menos nos ha permitido mitigar en algo la demanda de habitaciones.

Consideramos de extrema premura iniciar lo antes posible la edificación de la torre de hospitalización, ya que nuestra capacidad instalada y la actual infraestructura ya no nos permite crecer. En previsión de estos acontecimientos, en el año 2009, adquirimos el terreno de la 9 de Octubre, inmueble en el que está previsto construir la torre de hospitalización.

## **EMISIÓN DE OBLIGACIONES**

Como les hemos explicado en sinnúmero de ocasiones, la construcción de este nuevo edificio deberá ser financiada con los recursos propios de la Institución, ya que a diferencia de las torres de consultorios, no existirán unidades para la venta, por lo que no podrá autofinanciarse. En consideración a estos antecedentes, la Junta del 14 de abril del 2011 resolvió autorizar la Emisión de Obligaciones como fuente de financiamiento para la construcción de la Torre de Hospitalización. Para formalizar esta línea financiera se han establecido las bases bajo parámetros que el Directorio y luego la Junta Extraordinaria de principios del 2012, las consideró y ratificó ser las más convenientes para la Institución.

Una vez que se aprobaron las bases de la Emisión, una empresa especializada en calificar los riesgos procedió a realizar un examen pormenorizado y bastante minucioso de la estructura organizacional en la que se soporta la operación de nuestro negocio, así como analizó en detalle nuestros estados financieros, cuya conclusión determinó la viabilidad de colocar nuestros papeles en el mercado bursátil y garantizar a los posibles compradores de las obligaciones la seguridad del retorno de su inversión.

## **ADOPCIÓN DE MEDIDAS PARA AGILITAR PAGOS A NUESTROS MÉDICOS Y PROVEEDORES**

La falta de la entrega oportuna de las facturas de medicamentos e insumos por parte de empresas y afines, así como la falta de colaboración de parte de los residentes y médicos para completar las historias clínicas para enviarse al IESS, ocasionaron la tardanza en la recuperación de esta Cartera, lo cual causó malestar en el cuerpo médico que vió postergado el pago de sus honorarios, especialmente de aquellos pacientes que se los atendió por el Convenio con el IESS, circunstancia que nos obligó a contratar a una Empresa para que se haga cargo de la recopilación de toda la documentación, del análisis de la historia clínica, a través de una auditoría y de la liquidación de cada una de las cuentas, para minimizar las glosas que el IESS y las aseguradoras establecían en las facturas que les emitimos y que consecuentemente ocasionaba la demora en la liquidación de sus cuentas y consiguientemente el pago de las facturas.

A través de su gestión se ha mejorado la recuperación de cartera por concepto de objeciones durante el año 2011 teniendo una recuperación del 70.83% de la objeción inicial del IESS quedando en segunda instancia un valor de 70.000 dólares correspondientes al 29.17%. Desde el mes de julio tiene el control de los pacientes radicados y los pagos realizados por parte del IESS con un estricto registro de cada uno de ellos con saldos y pagos totalmente actualizados.

Igualmente se realizó una conciliación con liquidación de cuentas del IESS para poder ubicar el estado y situación de cada uno de los pacientes atendidos durante el año 2010. Se incrementó en un 133.58% en la facturación del Hospital desde el mes de enero de 2011 al mes de diciembre de 2011 con un promedio de USD. \$ 906.804.89, que se logró gracias al filtro que permitió atender pacientes de poca estancia. Se dio apertura por parte del Hospital al servicio de consulta externa privada de nuestros médicos, que nos ayudó a generar mayor número de cirugías y servicios de la clínica, lo cual aumentó nuestra rentabilidad.

Se estableció un programa de educación continuada que tiene por objeto incentivar y concientizar a los médicos para que contribuyan en el proceso para soportar la cuenta médica.

## **CONVENIO CON EL IESS**

No obstante de los reparos del que hemos sido objeto por la recuperación de nuestra Cartera del IESS, que reiteramos, ha incidido en un malestar del cuerpo médico que se ha visto afectado por la demora en el pago de sus honorarios, debemos ser enfáticos en afirmar que este acuerdo es de mucho beneficio para la Institución, ya que nuestra capacidad instalada otrora subutilizada ahora ha rebasado nuestros límites y se encuentra saturada, lo que implica mayor ocupación, pero con un menor margen de utilidad de aquella que producen nuestros pacientes privados.

Nuestros médicos también han visto un inusitado crecimiento de sus consultas y evidentemente de sus ingresos, como producto de la atención a los pacientes del IESS y ya no sólo de sus pacientes particulares.

Debemos hacer hincapié en que el negocio hospitalario ha variado ostensiblemente no sólo del Hospital, sino que nos atreveríamos a afirmar de todo el sector privado de la salud. En años anteriores nuestra capacidad instalada estaba ocupada en un 68%. Actualmente llegamos a un promedio de 88%, que trata de evidenciar que existen períodos que copan más del 100% de nuestra capacidad. La composición clientelar también varió notoriamente, antes nuestros pacientes privados ocupaban más del 70% de nuestra capacidad hospitalaria y la diferencia la conformaban los pacientes referidos por convenios institucionales. Hoy es exactamente lo inverso.

El IESS en la actualidad es nuestro mejor proveedor médico, porque ocupa un 55% de nuestra composición clientelar, mientras que el 45% restante lo conforman los pacientes referidos por convenios institucionales y privados. Este escenario deja un menor margen de rentabilidad al Hospital, debido a que los precios que reconoce el IESS, son inferiores a la tabla institucional, lo cual se compensa por un mayor volumen de referencias de pacientes.

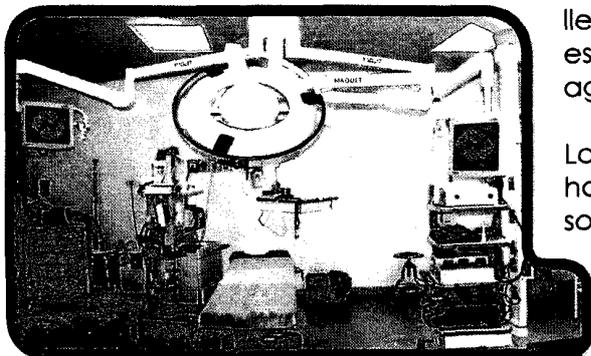
Para precautelar aquel pequeño margen de utilidad hemos fortalecido nuestra afiliación en la ASOCIACIÓN DE CLÍNICAS y particularmente al frente que hemos conformado con el Hospital de los Valles y Novaclínica para presionar y gestionar los pagos oportunos del IESS, que impidan el aumento de nuestros gastos financieros y permitan mantener la liquidez necesaria para cumplir con nuestras obligaciones operacionales.

### **INAUGURACIÓN DE LOS NUEVOS QUIRÓFANOS**

El nuevo centro quirúrgico que entró en funcionamiento en agosto del 2011 llevó consigo un largo pero necesario proceso de reordenamiento, adecuación y pruebas en frío hasta dejarlo totalmente funcional para brindar el más alto grado de confiabilidad a nuestros médicos y sus pacientes que iban hacer uso de estas modernas y funcionales salas de cirugía, para cuyo equipamiento no escatimamos recurso alguno.

El nuevo centro quirúrgico en el que se encuentran habilitadas cinco salas de operación, que están distribuidas en un espacio amplio, funcional y muy confortable ha merecido gratos elogios de los cirujanos que a diario nos brindan su confianza y que esperamos multipliquen sus atenciones en estas salas, en donde hemos visto crecer los procedimientos quirúrgicos

en un 12%, es decir 397 cirugías más de las que se llevaron a cabo en el año 2010 y noten ustedes que este porcentaje se incrementó solo desde el mes de agosto.



Las estadísticas son realmente reconfortantes y nos hacen prever que seguiremos creciendo de manera sostenida, lo que nos hace concluir que la decisión de tener un nuevo centro quirúrgico fue la más acertada. Actualmente contamos con un promedio de 400 intervenciones mensuales, frente a 250 que teníamos en el año 2011.

### **AVANCES CORPORATIVOS**

Hemos culminado el proceso de la certificación de la norma ISO 9001:2008, con la aprobación de la auditoría que la empresa certificadora ya nos extendió. Hace pocos días nos otorgó Bureau Veritas la certificación final, que constituye un orgullo institucional.

El proceso de implementación del software tecnológico continúa a cargo de la empresa GAP SYSTEMS, el mismo que se está utilizando en varias áreas administrativas del Hospital. Ya se encuentra en etapa de pruebas el software tecnológico que permitirá tener una herramienta para agilizar los diferentes procesos médicos y financieros.

### **INVERSIONES TECNOLÓGICAS**

Hemos renovado todo el sistema informático del Hospital, para lo cual dotamos de cincuenta computadoras que se encuentran instaladas y distribuidas en los diferentes Servicios.

En nuestro constante afán de renovación adquirimos sofisticados equipos para dotar de la más alta tecnología a las modernas salas de operación, recientemente inauguradas. Hemos adquirido lámparas quirúrgicas, mesas de cirugía, un segundo intensificador de imagen para traumatología, monitores para sala de recuperación, videoscopio, torre de laparoscopia de alta definición, equipo de Rayos X para Emergencia, ultrasonido logic book para esa misma Unidad, instrumental médico para cirugía, motores para intervenciones quirúrgicas de Traumatología, Neurocirugía, Otorrinolaringología, esterilizadores, ventiladores, el menaje completo para las nuevas habitaciones hospitalarias que se crearon y readecuaron en el edificio Esculapio y en la ampliación del Hospital del Día, que funciona temporalmente en la antigua recuperación de la Clínica. La inversión por todo el equipamiento adquirido en este período representó la suma de USD. \$. 1'617.704,70.

Coparticipamos en la empresa que brinda el servicio del litotriptor que se encuentra en pleno funcionamiento, como igualmente coparticiparemos en la adquisición del nuevo resonador magnético.

### **RELACIONES CORPORATIVAS**

En el campo de los seguros y convenios hemos enfocado nuestro esfuerzo en revisar nuestra política de negociación con las distintas empresas aseguradoras en procura de obtener mejores condiciones y beneficios para incrementar nuestros ingresos.



Se están construyendo planes de atención médica para que sean comercializados a través de las empresas dedicadas a la venta directa. Hemos establecido alianzas estratégicas con Panamericana de Seguros y AIG Metropolitana para incrementar nuestros canales de atención que generan en la actualidad el 80% de los ingresos privados, con el fin de obtener mayor liquidez y estimular la facturación de nuestros pacientes privados.

## **RECURSO HUMANO**



Es nuestra constante preocupación el manejo de nuestro recurso humano a quien periódicamente se le otorga cursos y charlas de especialización y actualización de conocimientos. Nuestro clima laboral se ha mantenido estable gracias a una serie de políticas y beneficios que a medida de nuestra capacidad operativa les hemos ido reconociendo. El personal de Enfermería, Auxiliares y de Servicios Generales ha recibido incremento de remuneraciones en el orden del 37.60%, con relación a la variación del gasto administrativo.

Se estableció un sistema de incentivos y bonificaciones mediante calificaciones mensuales, que son producto de varios indicadores de gestión y que de acuerdo al resultado, se traducen en un incentivo salarial. Se adquirió un vehículo para el transporte de los empleados, el mismo que hace el recorrido para el personal que sale en la noche.

El incremento de nuestras camas hospitalarias, la ampliación del Hospital del Día, la inauguración de las nuevas salas nos obligó a contratar un mayor número del personal, para cubrir nuestras necesidades operacionales, recurso que ha crecido en un 21% con relación al año 2010.

## **ANALISIS FINANCIERO**

Para el año 2011 la Compañía adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) dando como resultado un patrimonio de \$ 6.936.080 que se incrementa en relación a los estados financieros presentados el año anterior bajo Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) de \$ 5.711.589.65. El ajuste principal que se realizó es por efecto de la revalorización de los activos fijos.

Los ingresos presentan un incremento de \$4.396.793 que representa un 29,3% con relación al año anterior, que pasó de \$14.980.698 de año 2010 a \$ 19.377.491 para el año 2011, fruto del incremento de demanda de servicios y la optimización de la capacidad instalada del hospital, por las razones antes explicadas.

El costo de ventas se incrementan en \$ 1.107.523 que representa un 23.1% con relación al año anterior, lo que conlleva a cerrar un margen bruto de \$ 13.476.026,81 para el año 2011 es decir, \$3.289.270 más que el año 2010, un incremento del 32.3%.

Los ingresos no operacionales tiene un incremento de \$40.503 un 17.1% en relación al año 2010, los gastos administrativos crecen en un 37.60% con relación al años 2010, ya que existe un incremento de personal para satisfacer el crecimiento de demanda que tuvo el Hospital, por lo cual debió contratar 72 personas más.

Al nivel de los gastos generales existe un ligero incremento de 5.6% al pasar en el año 2010 de \$3.470.493 a \$3.666.404 el año 2011, principalmente dado por el incremento en honorarios profesionales y depreciaciones. Los gastos financieros se incrementan en \$ 74.636 al pasar de \$165.911 en el año 2010 a \$240.548 en el año 2011.

Los descuentos y comisiones disminuyen favorablemente en 79.273 un 23.5% en relación al año 2010, dado principalmente por la aplicación de las recomendaciones de la empresa de auditoría médica para la facturación de cuentas que reducen el nivel de glosas.

Todo lo antes mencionado nos da como resultado una utilidad antes de impuestos y reservas de \$723.526,88 en el año 2011 siendo un saldo positivo frente a la pérdida del año anterior de \$-254.045, es decir un incremento de 385%. La utilidad neta cierra en \$340.914 en el años 2011 un 202% de incremento en el resultado frente a la pérdida del 2010 de \$349.168, hay que aclarar que la pérdida presentada el año anterior se incrementó fruto de la aplicación retroactiva de los Normas Internacionales de Información Financiera.

El valor patrimonial de las acciones se incrementa para cerrar con un valor por acción de \$1.56 con una variación del 14.63% frente al valor de la acción en el año 2010.

### PROPUESTA DEL DIRECTORIO

Hemos considerado conveniente proponer a la Honorable Junta el que las utilidades obtenidas en el período 2011 sean distribuidas entre los señores accionistas, a prorrata de su participación en el capital accionario de la Empresa y para aquellos accionistas que así lo deseen, el porcentaje que les corresponde por las utilidades, se las destine a las Reserva Facultativa, para que les sirva como aporte para una capitalización futura, ya que tenemos un capital autorizado de nueve millones de dólares.

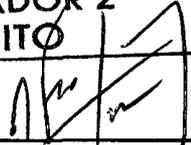
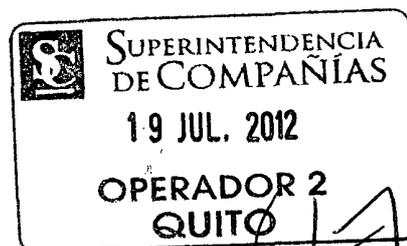
El camino está trazado y hemos logrado revertir un sinnúmero de adversidades durante una época bastante crítica, objetivos que se fueron cumpliendo gracias al empeño y tesón del Directorio, para quien expresamos nuestro reconocimiento. Nuestro agradecimiento también para el personal de la Institución.

Muchas gracias.



---

Dr. Ángel Fernández Castro  
**PRESIDENTE DEL DIRECTORIO**



---

Dr. Francisco López Vásconez  
**PRESIDENTE EJECUTIVO**