



INFORME DE GERENCIA GENERAL DEL AÑO 2010

A la Junta General de Accionistas de:
"CLINICA DE ESPECIALIDADES MEDICAS PAUCARBAMBA CLEMPA S. A."

Cuenca, 31 de Diciembre de 2010.

Señores Accionistas de la Clínica de Especialidades Médicas CLEMPA S. A., con el mayor de los respetos, me permito hacerles la entrega del informe de actividades efectuadas por Gerencia General durante el año 2010.

Para iniciar deseo expresar mi más fraterno y sincero agradecimiento al Dr. Nicanor Tapia Vera, Presidente de CLEMPA S. A., a través de él, al ilustre Directorio y Socios de CLEMPA S. A., quienes han sabido durante este periodo dar su incondicional apoyo hacia las labores emprendidas por esta administración y sus respectivas gestiones, las mismas que se han alineado dentro del marco del profundo respeto, honradez, responsabilidad y en un escenario de conocimiento y actualización constante, con cuentas claras y sus respectivos sustentos, destacando eso sí una coordinación y su constante supervisión con conocimientos del movimiento financiero y administrativo de la entidad.

Dentro de las gestiones y el ejercicio económico 2010, la Gerencia General, ha cumplido varias actividades, siendo las más importantes las siguientes:

ADESCENTAMIENTO DE LA CLINICA

En forma conjunta y con la coordinación total del Dr. Nicanor Tapia, Presidente de la Clínica se gestionó un crédito en una de las Instituciones Financieras de la localidad, con este crédito se procedió a efectuar los siguientes trabajos en la clínica:

- ✍ Se procedió a cancelar dos créditos que se tenía pendiente de las 2 administraciones anteriores, esto es un crédito por el valor de **\$ 15.000,00 dólares más los debidos intereses**, al Señor **Jorge Guillén**; y el valor de **\$ 17.100,00 dólares a los miembros del anteproyecto de consultorios** a quienes se había pedido dicho crédito en la administración del Dr. Ángel Calle Saquipay. Valores que se pagó de manera inmediata por cuanto de ambos créditos se cancelaba intereses, en el primer caso **\$ 300,00 dólares mensuales** y en el segundo caso el **7% anual**.
- ✍ Cambio total de pisos en la primera, segunda y tercera planta, así como también en las habitaciones en hospitalización, colocando un piso acorde a la necesidad e imagen que debe dar la entidad hacia sus pacientes.



- ↳ Se efectuó un ingreso directo desde la parte del garaje hacia el interior de la clínica, previniendo de esta forma los peligros que puedan tener los Señores Médicos cuando ingresen en la noche. Contando para el efecto con tarjetas para la exclusiva utilización de los socios que ocupan el garaje de la institución.
- ↳ Se efectuó un cambio significativo de las instalaciones eléctricas y de agua en toda la clínica, permitiendo que exista más iluminación con nuevas lámparas, mejorando la imagen que anteriormente mantenía.
- ↳ Se procedió a repintar en forma completa toda la clínica tanto en su interior como en su exterior.
- ↳ Se dio mantenimiento a los letreros de publicidad de la clínica, actualmente son iluminados, así como también se implementó un letrero en la parte posterior.
- ↳ Se mejoró el piso de la rampa, dándole una mejor imagen.
- ↳ Se modernizó todas las instalaciones eléctricas, se procedió a retirar el material obsoleto como son las mangueras de la parte posterior que daban una imagen negativa de la clínica.
- ↳ Se cambió en gran parte las instalaciones de quirófano.
- ↳ Se cambió de forma total la entrada de la clínica, empezando por el cambio de piso, realizando un trabajo integro desde abajo, cambiando inclusive la vereda, se colocó material antideslizante mejorando su imagen y comodidad de los pacientes que llegan hacia la entidad.
- ↳ Se cambio el cielo raso de la primera planta, así como su iluminación con nuevos modelos de lámparas, con focos incandescentes ahorradores.
- ↳ En una parte de la segunda planta se colocó vinil debido a que en esa parte no existe loza, y no resiste el peso del porcelanato.
- ↳ Se cambió en forma total la vereda de y el acceso de la parte frontal de la clínica con un nuevo piso.

Arreglos de mantenimiento y adecentamiento que han sido efectuados durante el año 2010, sustentos que se encuentran en los archivos de la administración con sus respectivos soportes en documentación de cada uno de ellos.

De igual forma la Gerencia General ha realizado las funciones de Secretario tanto de las Juntas Generales, así como de los Directorios efectuados durante este año, dichas actas se encuentran en la administración de la clínica debidamente archivadas, como lo estipula La Ley de Compañías.



De igual forma Gerencia General pone en consideración de la honorable Junta de Accionistas de CLEMPA S. A., las actividades coordinadas con los diferentes departamentos:

1. HOSPITALIZACION.

Dentro del departamento de Hospitalización durante el año 2010, Gerencia General en forma coordinada con el Dr. Fernando Orbe Vázquez, Director Médico, se ha procedido a mantener un control y supervisión completa del personal de Residentes, hotelería, enfermeras y de manera especial el de limpieza y aseo, enfocados siempre a que la atención al paciente tenga la calidad y calidez que nos ha caracterizado, procurando que esta atención sea factor preponderante y que se encuentre en la mente del personal encargado de estar junto al paciente.

La producción hospitalaria para el año 2010, ha tenido los siguientes resultados:

CONCEPTO	VALORES		
	2010	2009	DIF.
HOSPITALIZACION	39,687.76	48,671.96	8,984.20
DERECHO DE ENFERMERIA	23,189.30	28,728.94	5,539.64
ALIMENTACION	8,602.17	10,529.30	1,927.13
TASA ADMINISTRATIVA	8,569.40	8,540.00	-29.40
SUMINISTROS PACIENTES	2,930.42	3,270.90	340.48
ACOMPAÑANTE	9,765.00	10,756.70	991.70
DERECHO DE MEDICO RESIDENTE	19,138.50	19,365.00	226.50
OXIGENO	4,928.25	4,868.25	-60.00
TOTAL	116,810.80	134,731.05	17,920.25

Del cuadro se puede ver que en el año 2009, existió \$ 17.920,25 dólares más de producción que en el año 2010.

2. LABORATORIO

Como es de conocimiento de todos los socios, de la producción que emite el departamento de laboratorio durante el año 2010, el 26% le corresponde a la Clínica, de acuerdo a lo que quedó establecido por parte de la Superintendencia de Compañías luego de la intervención, los resultados que se ha obtenido durante el periodo económico 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2010 es como sigue:

LABORATORIO	2010		2009 (JUNIO)		DIFERENCIA	
	ANUAL	26%	ANUAL	26%	ANUAL	26%
INGRESOS AÑO 2010 Y 2009	16,338.80	4,248.09	16,289.00	4,235.14	49.80	12.95



En el cuadro se puede apreciar que la diferencia es mínima, pero se tiene que tomar en cuenta que en el año 2009, se analiza desde el mes de Junio ya que anterior a esta fecha se cobraba el arriendo.

3. RAYOS X:

Respecto al Departamento de Rayos X, por pedido de la Superintendencia de Compañías de Cuenca, se realizó los trámites pertinentes, para que esta micro sociedad se transforme en una sociedad de derecho es decir una compañía Anónima, misma que luego de varias gestiones efectuadas por esta administración se logró convertirla en una empresa, cuyo nombre es PAUCARRAY S. A., ya en el mes de Octubre del año 2010, se realizó la primera Junta General ordinaria de Accionistas, en la misma que entre los puntos más importantes tratados fue la situación económica que soportaba esta compañía, por lo que en forma unánime se resolvió que debe ser absorbida o comprada por parte de CLEMPA S. A., mediante el aumento en las acciones de sus socios como parte de pago, para el año 2010, Rayos X ha tenido los siguientes resultados.

POR MES	2010		2009		DIFERENCIA
	Nro. ESTUDIOS	TOTAL	Nro. ESTUDIOS	TOTAL	
ENERO	40	1,133.00	42	1,200.00	67.00
FEBRERO	31	834.00	31	873.00	39.00
MARZO	36	1,246.00	40	1,300.00	54.00
ABRIL	24	623.00	34	1,170.00	547.00
MAYO	29	707.00	33	1,011.00	304.00
JUNIO	35	715.00	46	1,386.00	671.00
JULIO	36	732.00	44	1,337.00	605.00
AGOSTO	36	883.00	34	828.00	-55.00
SEPTIEMBRE	38	925.00	36	904.00	-21.00
OCTUBRE	38	833.00	41	1,055.00	222.00
NOVIEMBRE	23	492.00	48	1,645.00	1,153.00
DICIEMBRE	32	706.00	31	835.00	129.00
TOTAL		9,829.00	TOTAL	13,544.00	3,715.00

De estos ingresos podemos ver que en el año 2010 existió una disminución en la producción en la cantidad de \$ 3.715,00 dólares en relación a la efectuada en el año 2009.

4. FARMACIA INTERNA

En lo que hace referencia al departamento de Farmacia Interna, se puede manifestar que al ser uno de los que más producción tiene dentro de los ingresos de la clínica, este año del 2010, sus ingresos se han mantenido muy por debajo de las expectativas que se preveía tener, este detalle se ve reflejado en el siguiente cuadro:



DESCRIPCION	2010	2009	DIFERENCIA
BOTICA	113,096.49	122,226.63	9,130.14

En donde claramente se puede ver que en el año 2009 sus ingresos fueron mayores a los del año 2010 en \$ 9.130,14 dólares.

Como Otros ingresos No Operacionales de la clínica también forman parte las cuentas de acuerdo al siguiente cuadro:

DESCRIPCION	2010	2009	DIFERENCIA
ARRIENDOS	40,283.66	42,254.28	1,970.62
INTERESES	59.02	0.00	-59.02
10% Y 20%	10,186.53	19,989.95	9,803.42
PARQUEADERO	4,563.14	4,286.31	-276.83
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	8,208.39	6,837.45	-1,370.94
TOTALES	63,300.74	73,367.99	10,067.25

La diferencia encontrada es por el no pago de arriendo de un socio por 15 meses.

Respecto a los egresos en forma resumida en el año 2010, tuvo el siguiente movimiento:

CUENTA	2010	2009	DIFERENCIA
ALIMENTACION	8,252.38	8,676.27	423.89
MATERIALES RAYO X	12,115.72	16,103.66	3,987.94
SUMINISTROS CLINICA	17,039.91	17,164.08	124.17
UTILES DE ASESO Y LIMPIEZA	6,575.26	8,949.71	2,374.45
COSTO DE VENTAS DE LA CLINICA	65,635.69	69,193.33	3,557.64
GASTOS ADMINISTRATIVOS	90,854.00	81,751.24	-9,102.76
GASTOS OPERACIONALES	300,384.52	279,556.38	-20,828.14
GASTOS FINANCIEROS	13,649.96	3,388.29	-10,261.67
GASTOS NO OPERACIONALES	3,887.25	7,278.41	3,391.16
TOTAL DE EGRESOS	518,394.69	492,061.37	-26,333.32

Del cuadro podemos observar que en el año 2009, existieron menos egresos en comparación con el año 2010, pero esta diferencias se deben básicamente a que en el año 2010, se realizó el adecentamiento de la clínica como se describió al inicio, es decir que al no poder incorporar al activo este valor se lo cargó al gasto, pues el activo ya está como es



el edificio de la clínica, siendo esta la razón principal de la diferencia que existe en los estados financieros del año 2010.

CONTROL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Dentro de la gestión de Gerencia General, esta por supuesto el control administrativo y financiero, dentro de este aspecto se ha procedido a realizar en el año 2010, lo siguiente:

- **Recursos Humanos**

Ha existido cambios en el personal, como es el caso de las Señoras Auxiliares de enfermería, 2 personas con más de 10 de años de servicio han salido de la institución, la una persona por estudios efectuados, a la misma que se le ha brindado toda la ayuda posible para que pueda culminar sus etapa estudiantil dentro del campo de la enfermería y la otra persona ha salido por cuestiones netamente personales.

Así mismo se ha mantenido constantes reuniones con el personal de la clínica en general con la finalidad de exista siempre la cordialidad, el compañerismo y la plena convicción de que el servicio y la satisfacción del paciente es, ha sido y será nuestra meta y objetivo, también dentro de estas sesiones se ha reiterado las responsabilidades, obligaciones y derechos que tienen todos, manteniendo como es el lema de esta administración, el respeto, la consideración y el buen trato, es por eso que en el periodo 2010, no se ha tenido ninguna clase de inconvenientes legales con los señores empleados con relación de dependencia.

También en el año 2010 se ha realizado algunos cursos y charlas de capacitación ya sea con empleados propios de la entidad como es el caso del Dr. José Sánchez y el Dr. Jorge Martínez, quienes gentilmente nos han brindado su contingente desinteresado de conocimientos hacia nuestros colaboradores, esta labor se efectuó en coordinación con el Dr. Fernando Orbe Vázquez, Director Médico de la Clínica, a quienes expresamos nuestro más fraterno agradecimiento. Pero también hemos realizado y gestionado una conferencia desde la ciudad de Quito con la empresa EXPORT FOR, el tema fue relaciones humanas para todos los empleados de la clínica, inclusive con la entrega de varios folletos y venta de cds.

Actualmente el personal se encuentra con su contrato legalizado, se paga puntual sus remuneraciones y el IESS, tanto personal como patronal, cumpliendo de esta manera lo que indica la ley laboral o código de trabajo. Dentro de este campo hemos sido felicitados en forma verbal por parte de las autoridades laborales que nos han supervisado.

- **Recursos Financieros**

Personalmente realizado la supervisión, el manejo del dinero en la clínica fruto de la productividad, tal es el caso que en esta administración se mantiene actualizado las conciliaciones bancarias, cierres de caja, sustento de cada transacción (egreso o ingreso de dinero), estados financieros, documentación archivada en forma



cronológica, cheques (microfilmes) archivados así como también los informes respectivos de cada periodo, documentos estos que reposan en el departamento de contabilidad, y que cuando el socio lo solicite puede ser revisado. Se ha mantenido y controlado todo lo que la Superintendencia de Compañías había notificado luego de la intervención. Asuntos que están controladas por la actual administración, pues simplemente se trata de pagar todo egreso con cheque, no cambiar cheques con dinero de la clínica, depositar diariamente los ingresos, emitir cheques que tengan fondos en el banco, no realizar anticipos por honorarios, tener un cuidado absoluto cuando se vaya a realizar un egreso de dinero donde deberá estar siempre el sustento del pago, destacando por supuesto y algo digno de felicitar a la personas del área financiera una conducta honesta, responsable y con conocimiento, confirmando la actitud que tiene la administración en todos sus ámbitos de acción. De igual forma se ha mantenido un control constante de los inventarios de medicinas, y de los suministros de uso interno, cada tres meses en el primer caso y cada seis meses en el otro caso se lo ha ido realizando en forma exacta, sus resultados han sido comunicados a sus responsables y se ha ido corrigiendo algún tipos de errores que pueden darse durante este proceso. Como ustedes podrán darse cuenta los ingresos del año 2010 han tenido una baja considerable en relación a los ingresos del año 2009, siendo esta la causa de la diferencia existente, pero por otro lado debemos ver el lado positivo que esa diferencia ha sido utilizada en mejorar la imagen de la Clínica, que desde el mes de Mayo ha tenido un cambio radical.

CONVENIOS - PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

Constantemente se ha venido insistiendo que se debe realizar convenios junto con la publicidad de nuestros servicios, ante esta inquietud deseo explicar que es muy difícil realizar convenios con resultados sin tener una infraestructura que atraiga al paciente, claro que existen convenios que se ha firmado pero que no tienen un potencial ingreso para la clínica, porque se trata de instituciones de salud que aun no ingresan al mercado o no tienen la solidez del respaldo de un buen banco de datos de pacientes que puedan hacerse atender en la clínica. En la administración existe gran interés por realizar publicidad y propaganda de nuestra casa de salud, pero la limitación que existe en la infraestructura cambia ese panorama, porque la mayoría de empresas que desearían estar en convenio con nosotros pide lo servicios en paquete, es decir todos los servicios que una casa de salud puede brindar, pero como todos conocemos actualmente nuestra casa de salud no posee la tecnología de la competencia.

Nuestra gestión también se ha encaminado a ver la posibilidad de tener un convenio con el IESS, Seguro social, desde hace un año atrás se ha venido haciendo las gestiones necesarias en forma conjunta con el Dr. Fernando Orbe, Director Médico de la Clínica, pero luego de varios diálogos hemos logrado obtener los formularios para llenarlo y dar inicio a la gestión del convenio, de allí que si la Junta aprueba el aumento de capital se podrá mantener una reserva de dinero y solventar los gastos que se van a dar hasta que se cobre los valores respectivos, una vez hecho el convenio por supuesto, se realizará de manera inmediata el trabajo, el IESS, según personeros nos ha indicado que el pago se efectuará entre los 4 y 5 meses luego de haberse atendido al paciente, pero nuestros



proveedores solamente nos esperan 45 días, lo que hace suponer que tendremos que solventar tres meses y 15 días, con dinero propio.

Actualmente nos encontramos gestionando una posibilidad de convenio con el Ministerio de Salud Pública, para los meses de Marzo y Abril de 2011, este convenio se va a efectuar por gestiones de esta administración en forma conjunta con la Asociación de Clínicas privadas del Ecuador y el Señor Director Provincial de Salud del Azuay. Ciertamente que al inicio de estas gestiones estamos con inconvenientes por la disponibilidad de la infraestructura que tenemos, pero esperamos que podamos sacar adelante de alguna forma este importante convenio.

Las campañas de publicidad y propagando no se lo ha podido hacer, por la falta de dinero y falta de infraestructura, porque actualmente los equipos que existen están al final de su vida útil, y se tendrá que cambiarlos por nuevos, esto es el resultado de no haber realizado en el pasado una provisión cuando compraron dichos equipos, todo el dinero que ingresó cuando el equipo era nuevo no se lo destinó para este fin y ahora solo se podrá actualizarlos con una inversión de dinero, esto es el aumento de capital, este aumento de capital se lo efectúa en todas las empresas con la finalidad de que se modernicen sus infraestructuras y poder brindar servicios de calidad y su correspondiente actualización en la tecnología.

AUMENTO DE CAPITAL, PROYECTOS A FUTURO

Una de las formas de actualizar una infraestructura, con la finalidad de mejorar la tecnología es el aumento normal de capital dentro de una empresa, es por esta razón que diariamente, ustedes podrán ver que las diferentes compañías aumentan sus capitales y de esta manera a más de volverse solventes y no tener problemas de liquidez, la misma aumenta sus ingresos pues cuenta ya con nuevos equipos, infraestructura idónea y existe disponible para poder realizar campañas de publicidad y propaganda. De acuerdo a lo que hemos proyectado se requiere **de \$ 175.000,00 dólares**, los mismos que serán reinvertidos de la siguiente manera: 25.000,00 dólares para la creación de la Farmacia, 25.000,00 dólares para el mejoramiento de Laboratorio, 50.000,00 dólares para arreglos en quirófano, 25.000,00 dólares para Rayos X (siempre y cuando se autorice su absorción); y, 50.000,00 dólares para la reserva del convenio con el IESS.

En este escenario la administración en caso de autorizarse el incremento de capital se tiene previsto realizar las siguientes inversiones:

Dentro del Proyecto de formación de la Farmacia Interna de la clínica contamos ya con el proyecto para la inmediata puesta en marcha de esta nueva instancia en la cual según el proyecto tendremos una utilidad anual considerable, el primer año con un nivel de aumento en un 15% como tasa de retorno de la inversión, administrando con una mentalidad empresarial más no como asunto personal.

En cifras el proyecto de la Farmacia, tendría el siguiente movimiento como ingresos:



DESCRIPCION CUENTA	VALORES	%
Ventas mensuales primer piso	6,721.00	58.67
Ventas mensuales Segundo Piso	2,934.00	25.61
Ventas Pacientes dados de alta primer piso	500.00	4.36
Ventas Pacientes dados de alta segundo piso	300.00	2.62
Ventas Externas mensuales	1,000.00	8.73
TOTAL	11,455.00	100.00

Y los Egresos estimados que pueden ocurrir por concepto de pago a empleados, servicios básicos y el costo de ventas.

DESCRIPCION DE LA CUENTA	VALOR	%
3 Empleados (turnos 8 horas)	1,620.00	18.05
Costo de ventas (Compras)	6,835.50	76.16
Servicios Básicos	520.00	5.79
TOTAL	8,975.50	100.00

Finalmente se planea tener una utilidad bruta de **U \$ 2.479,50 dólares** mensuales, dando un total anual de **U \$ 24.754,00 dólares**.

Y los gastos iniciales que se tendrá que erogar para implementar este servicio son los siguientes:

Mobiliario	3,000.00
Mercadería Nueva	19,250.00
Arreglos varios	1,000.00
Sistema Software	1,000.00
Equipos de computación	750.00
TOTAL	25,000.00

Con estos cuadros nos damos cuenta que en el transcurso de un año tendremos recuperada la inversión.

En lo que hace referencia a los Anteproyectos de Laboratorio, Rayos X, y Quirófanos tenemos:



Laboratorio.- Se prevé comprar nuevos equipos con la finalidad de que los resultados que se obtengan sean digitales mejorando el servicio, dando una atención de 24 horas.

Rayos X.- Dentro de este departamento, dependiendo de la resolución que tomen los directivos en esta Junta General de Accionistas, se prevé comprar un equipo Portátil, el cambio de los equipos de cómputo, una impresora y un Negatoscopio nuevo, así como la restauración del departamento ya que actualmente se tiene cambiado el piso, pero falta mejorar las instalaciones.

Quirófanos.- En este departamento se prevé adquirir un respirador para UCI, un monitor nuevo, así como también un multiparámetro, modernizando de esta manera todas sus instalaciones.

Si la Junta General de Accionistas, reunida el día 5 de Abril de 2011, resuelve autorizar, este aumento de capital, Gerencia General pone a su disposición todos sus conocimientos para la elaboración e implementación de manera inmediata de estos proyectos para la mejora en la infraestructura de la Clínica, de manera que en el futuro podamos ofertar nuestros servicios hacia toda la colectividad.

Finalmente, deseo expresar un agradecimiento infinito a los señores socios de la Clínica que de una manera gentil, y conociendo el trabajo realizado por Gerencia General, procedieron a reelegirme en mis funciones para el periodo 2010 – 2012, sepan ustedes que no les defraudaré y continuaré trabajando demostrando que cuando se actúa con honradez, responsabilidad, siendo justos, respetuoso del ser humano, los objetivos se van cristalizando cada día.

De los Señores Accionistas:

Atentamente,

Ing. Galo Mejía Bravo, MBA
GERENTE GENERAL



17 MAY 2011

Sheila IV