

**INFORME DE GERENCIA GENERAL DEL PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2011**

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



19 JUL 2012

Cuenca, 31 de Diciembre de 2011

Angela Mora Dueñas

Señores Socios Accionistas de la Clínica de Especialidades Médicas CLEMPA S. A., con el mayor de los respetos, procedo a ponerles en su conocimiento el informe de actividades efectuadas por Gerencia General en coordinación con Presidencia y el Directorio, durante el periodo 2011.

Para dar inicio a la exposición de mi informe, deseo en primera instancia agradecer profundamente a los Doctores: Elías Mora Cuesta y Nicanor Tapia Vera, Presidente entrante y saliente en el periodo 2011, a través de ellos al Honorable Directorio de CLEMPA S. A., quienes de una u otra forma han sabido apoyar las gestiones emprendidas por esta administración en bienestar de la institución en lo que a nuestra medida de posibilidades se refiere, debido a que al no existir inversión automáticamente la compañía va perdiendo su liquidez. Teniendo que resaltar que durante este periodo contable nuestras actividades y gestiones se han enmarcado siempre dentro del campo de la honradez, responsabilidad, respeto y consideración para con los Señores Socios Accionistas, así como también para los Señores funcionarios de la entidad, las puertas de nuestras oficinas se han mantenido abiertas al dialogo, coordinación y cualquier sugerencia para el bien de la entidad dentro del marco de la consideración y el respeto mutuo que debe existir entre las partes.

Nuestras gestiones al estar encaminadas a buscar el mejoramiento constante de la Clínica se han enmarcado y laborado en las siguientes áreas:

**HOSPITALIZACION:**

Dentro de Hospitalización se ha mejorado la atención al paciente por parte del personal de enfermería y de los Señores Médicos residentes, el personal de Residentes como es de conocimiento de todos se han ido cambiando constantemente debido a que la mayoría de ellos opta por posgrados, capacitación y especializaciones dentro o fuera del país.

Se ha procedido a dar un constante mantenimiento a las instalaciones eléctricas, sanitarias y de la cubierta en general, aunque de los análisis técnicos efectuados se desprende que en un momento dado se tendrá necesariamente que cambiar toda cubierta del edificio debido a que el tiempo que se encuentra colocado el mismo es muy antiguo.

En lo que respecta a Hotelaría en esta misma área de hospitalización se ha ido mejorando cada día, pero debido a la falta de recursos que tiene la clínica no se ha podido hacer mucho, existen cambios que se deben hacer como es el caso de camas eléctricas, sábanas, cobijas y todo el material que se ocupa en cada habitación que se debería cambiar totalmente, porque los existentes ya van quedando por su antigüedad.

También es necesario por imagen proceder a cambiar los televisores que existen en cada habitación, ya que los existentes son de tecnología anterior.

Los ingresos efectuados en hospitalización durante el año 2011, han tenido una media de utilización de un promedio de 17.38%, motivo por el cual el problema fundamental de la clínica pasa a ser su producción hospitalaria, aspecto importante para el ingreso económico que debe tener la Clínica, debiendo tener en consideración que los valores que se cobran por derechos y medicinas no son caros más bien sus precios tienen alta competitividad con otras instituciones hospitalarias, consideramos como administración que con todo el respeto que se merecen los Señores Médicos y como lo hemos venido diciendo durante toda nuestra administración son los honorarios Médicos los que hacen que el costo de una planilla tenga esas cantidades, por lo que comedidamente sugiero que de una u otra manera se trate de organizar y se efectúe un tarifario general de manera que podamos como clínica tener valores exactos de los costos que pueda tener tal o cual procedimiento. Como es de todos sabido los sueldos de los funcionarios han tenido su incremento por disposición del gobierno y los análisis de costos de la clínica no se han tocado, por lo que de la misma forma y comedidamente solicito la autorización respectiva para proceder a realizar un reajuste mediante un análisis de costos los valores que por concepto de derechos se cobra para que la Clínica pueda desenvolverse adecuadamente y no tener problemas de liquidez como los que se ha estado constantemente padeciendo.

Los valores recaudados en la entidad por diferentes cuentas como ingresos de operación durante el periodo contable de 2011 ascienden a un total de **US \$ 151.802,26**, como cantidades exactas, especificando que no se encuentran inmersas en ellas los ingresos no operacionales y lo que se refiere a la Farmacia de

**CLINICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS PAUCARBAMBA CLEMPA S. A. | 2011**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

la Clínica, que son manejados y controlados en diferente forma debido a que allí se analiza los costos que incurre la Clínica por comprar los medicamentos.

CONCEPTO	VALORES		
	2011	2010	DIFERENCIA
Hospitalización	30,333.58	39,687.76	-9,354.18
Derechos de Enfermería	18,740.20	23,189.30	-4,449.10
Alimentación	6,995.86	8,602.17	-1,606.31
Tasa Administrativa	6,258.45	8,569.40	-2,310.95
Suministros de pacientes	2,304.58	2,930.42	-625.84
Acompañante	6,265.00	9,765.00	-3,500.00
Derecho de Médico Residente	13,550.00	19,138.50	-5,588.50
Oxígeno	3,036.30	4,928.25	-1,891.95
Equipos de Clínica	6,358.49	7,536.40	-1,177.91
Anestesia	28,748.60	29,762.58	-1,013.98
Derechos de Mesa	18,040.20	21,061.00	-3,020.80
Recuperación	4,005.00	3,720.00	285.00
Pulsioxímetro Clínica	3,996.00	4,068.00	-72.00
Derecho de Emergencia	3,170.00	3,942.36	-772.36
<b>TOTALES</b>	<b>151,802.26</b>	<b>186,901.14</b>	<b>-35,098.88</b>

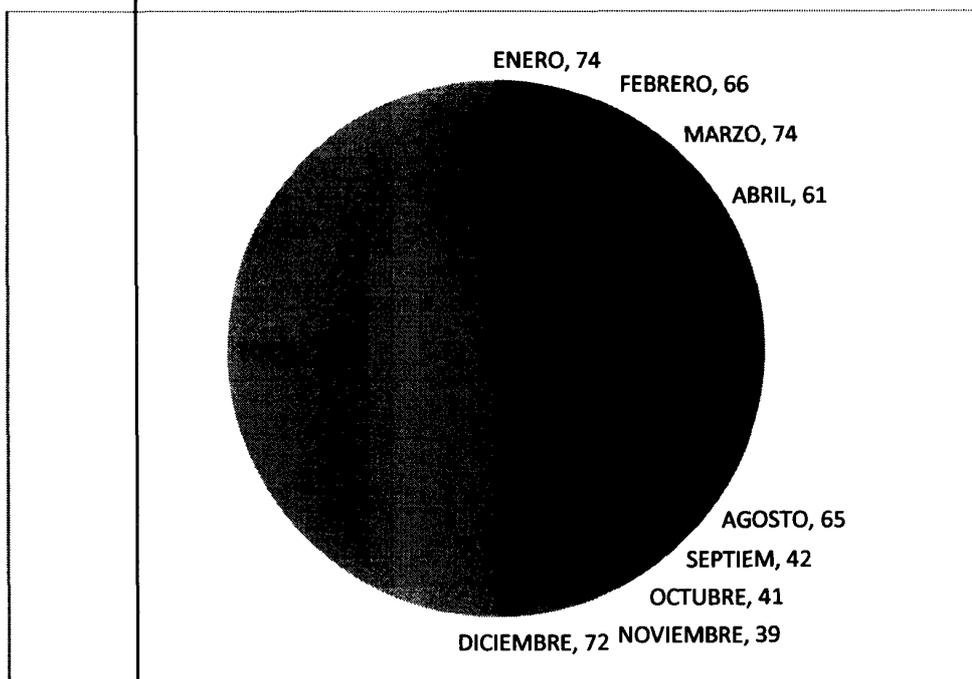
Del cuadro se puede ver que existe una diferencia en menos de la producción o ingresos de la clínica con respecto al año 2010, lo mismo ocurrió entre los años 2009 y 2010, es decir que cada año la Clínica va disminuyendo su producción siendo en este caso el 2011 con respecto al 2010 por un valor en negativo de **US \$ - 35.098,88.**

En lo que hace referencia dentro del área de Hospitalización, durante el año 2011 se ha producido de acuerdo al cuadro que se presenta el siguiente movimiento de los pacientes tanto en ingresos como en salidas:

**CLINICA DE ESPECIALIDADES MÉDICAS PAUCARBAMBA CLEMPA S. A. | 2011**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

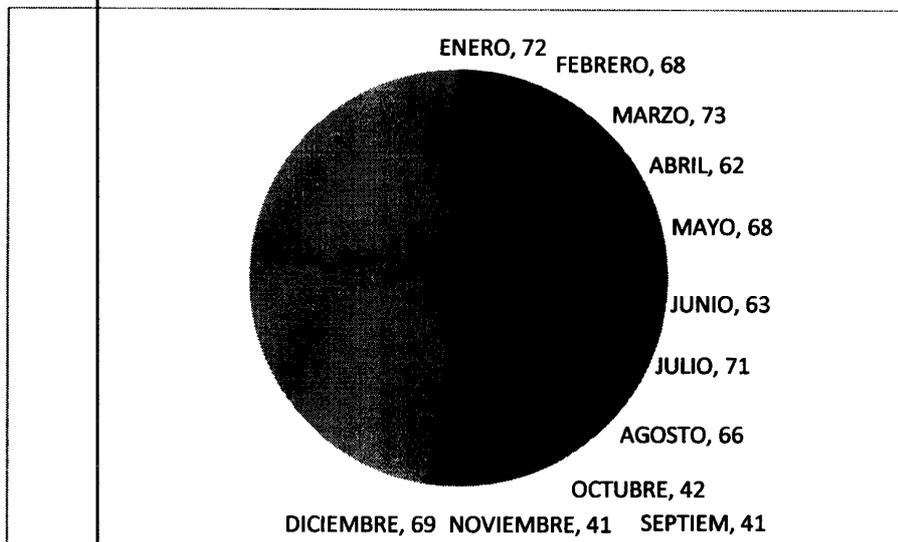
MES	INGRESOS	EGRESOS	DEFUNCIONES
ENERO	74	72	
FEBRERO	66	68	
MARZO	74	73	1
ABRIL	61	62	
MAYO	70	68	
JUNIO	64	63	
JULIO	70	71	1
AGOSTO	65	66	
SEPTIEMBRE	42	41	
OCTUBRE	41	42	
NOVIEMBRE	39	41	
DICIEMBRE	72	69	
TOTAL	738	667	2

**EN GRAFICO SE TIENE EN INGRESOS:**



*(Handwritten signature)*

**EN GRAFICO SE TIENE EN EGRESOS:**



**OCUPACION DE PACIENTES:**

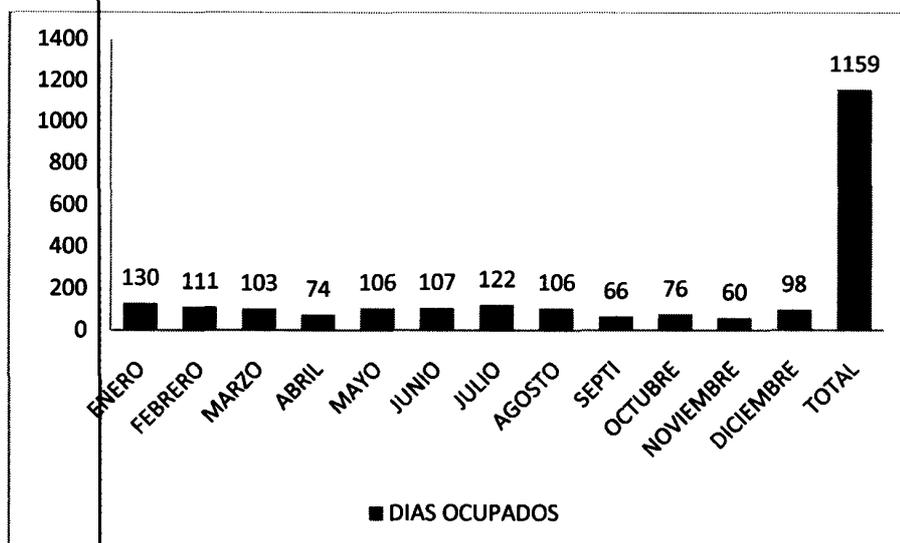
MESES	DIAS OCUPADOS
ENERO	130
FEBRERO	111
MARZO	103
ABRIL	74
MAYO	106
JUNIO	107
JULIO	122
AGOSTO	106
SEPTIEMBRE	66
OCTUBRE	76
NOVIEMBRE	60
DICIEMBRE	98
<b>TOTAL</b>	<b>1.159</b>

**DESCRIPCION EN PORCENTAJES:**

**Días ocupados: 1159**

**% de ocupación: 17.38%**

**EN FORMA GRAFICA:**

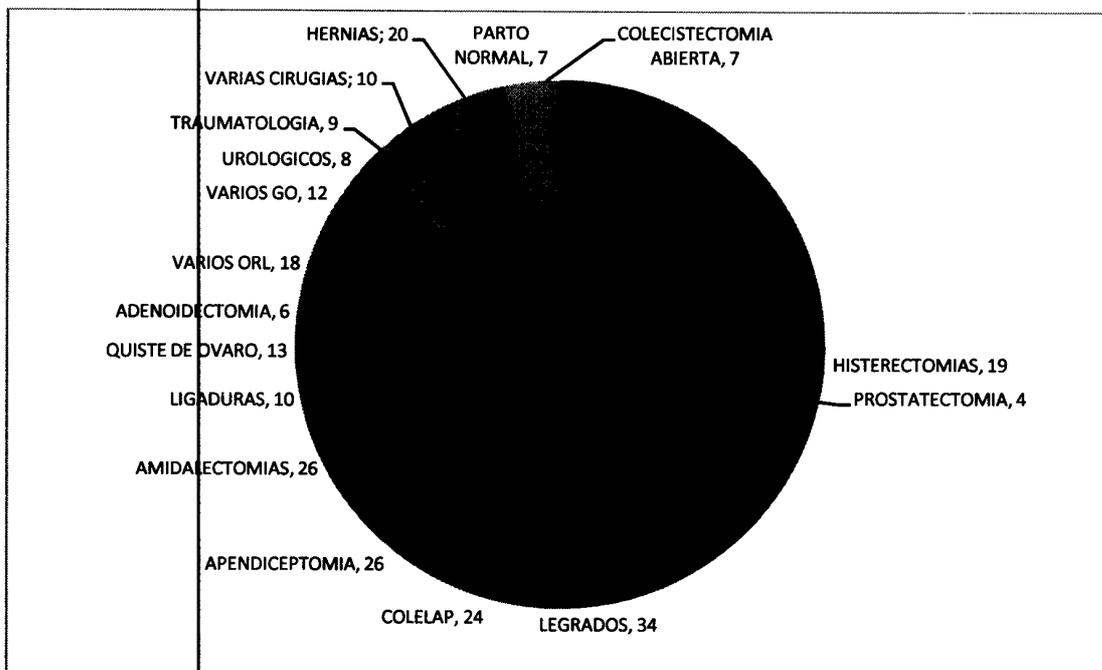


**CIRUGIAS EFECTUADAS DE ENERO A DICIEMBRE DE 2011**

RINOPLASTA	95
HISTERECTOMIAS	19
PROSTATECTOMIA	4
CESARIAS	60
LEGRADOS	34
COLELAP	24
APENDICEPTOMIA	26
AMIDALECTOMIAS	26
LIGADURAS	10
QUISTE DE OVARO	13
ADENOIDECTOMIA	6
VARIOS ORL	18
VARIOS GO	12
VARIOS UROLOGICOS	8
TRAUMATOLOGIA	9
VARIAS CIRUGIAS	10
HERNIAS	20
PARTO NORMAL	7
COLECISTECTOMIA ABIERTA	7

*GM*

**EN FORMA GRAFICA DE ENERO A DICIEMBRE DE 2011**



**PRODUCCION ANUAL DE LOS SEÑORES MEDICOS AÑO 2011**

MEDICO TRATANTE	PACIENTES HOSPITALIZADOS
DR. RENE AGUIRRE	129
DR. CARLOS ARIAS SOLANO	15
DR. CARLOS FERNANDO ARIAS P.	3
DR. JHONY ASTUDILLO	63
DR. DIEGO ALMEIDA	20
DR. ELIAS BARZALLO	27
DR. ANGEL CALLE	3
DR. BORIS CALLE	2
DRA. LAURA DELGADO	4
DR. FRANCISCO GONZALEZ	155
DR. OSWALDO HERRERA	11
DR. JORGE MARTINEZ	19
DR. XAVIER MOLINA	114
DR. ELIAS MORA	37
DR. EDMUNDO MOSQUERA	25



**QUIROFANOS:**

En esta área en forma conjunta con los Señores Doctores involucrados, se ha tratado de acuerdo a las posibilidades económicas de la Clínica realizar varios procesos de mantenimiento y adecuaciones, aunque existe una serie de inconvenientes que se podría solucionar si existieran recursos. Dentro de los Quirófanos de la entidad sus equipos, se encuentran deteriorados en su mayoría, por lo que a corto plazo se deberán cambiarlos definitivamente debido a que su vida útil esta por fenecer, si bien es cierto algunos equipos se ha procedido a realizar arreglos importantes, la tecnología nos va dejando, pues estamos hablando prácticamente de una generación anterior. Estas novedades más la falta de producción, hacen que la Clínica se encuentre en estado de cuidado y que si no se promueve algún tipo de incremento de capital con dinero fresco estaremos a un paso de llegar a una etapa de recesión económica. La producción de los quirófanos ha tenido en este año un promedio de ocupación de un 30%, es decir tenemos un 70% de desocupación anual, aspecto que es preocupante, ya que esa desocupación hace que tengamos como análisis también que el personal que poseemos lo hemos ocupado en un 30% y el 70% lo hemos estado pagando y no se lo ha ocupado, es decir esto es parte del déficit que se encuentra en los estados financieros de la entidad.

**FARMACIA INTERNA (PACIENTES DE HOSPITALIZACION).**

Como es conocido por todos ustedes la Clínica mantiene una Farmacia Interna con medicamentos que son utilizados por los pacientes que ingresan en hospitalización y la mayoría de ellos tienen procedimientos quirúrgicos, durante el año 2011, se ha tenido el siguiente movimiento:

CONCEPTO	VALORES		
	2011	2010	DIFERENCIA
Farmacia Interna (Botica)	107,477.50	113,096.49	-5,618.99
Costos de venta	79,793.50	83,526.85	-3,733.35

De estos datos se puede ver que si existe una baja producción en hospitalización afecta también la venta de medicamentos por parte de Farmacia Interna, de allí que la diferencia en valores negativos entre los años 2010 y 2011.

**RAYOS X**

El Departamento de Rayos X, que ha sido supervisado por la administración de la Clínica, ha tenido unos inconvenientes durante el año 2011, pero que se pudieron controlar como es el caso de el daño del equipo portátil, que inclusive había la posibilidad de que no haya arreglo, pero se consiguió un técnico que finalmente nos ayudo reparándolo, pero a decir del mismo será la última vez que se pueda reparar ya que no existen repuestos en el mercado para poder reponerlos en el equipo.

La producción en el año 2011, ha tenido el siguiente movimiento de acuerdo al siguiente cuadro:

MES						
MES	NRO. ESTUDIOS		VALORES			
	2011	2010	2011	2010	DIFERENCIA	
ENERO	35	40	872.00	1,133.00	-261.00	
FEBRERO	31	31	778.00	834.00	-56.00	
MARZO	49	36	1,094.00	1,246.00	-152.00	
ABRIL	21	24	479.00	623.00	-144.00	
MAYO	33	29	845.00	707.00	138.00	
JUNIO	33	35	837.00	715.00	122.00	
JULIO	30	36	718.00	732.00	-14.00	
AGOSTO	26	36	658.00	883.00	-225.00	
SEPTIEMBRE	30	38	820.00	925.00	-105.00	
OCTUBRE	22	38	498.00	833.00	-335.00	
NOVIEMBRE	21	23	450.00	492.00	-42.00	
DICIEMBRE	25	32	553.00	706.00	-153.00	
<b>TOTALES</b>			<b>8,062.00</b>	<b>9,329.00</b>	<b>-1,227.00</b>	

Del cuadro vemos que existe una diferencia en menos en relación con la producción del año 2010.

Los Costos y gastos que se generaron en el Departamento de Rayos X, durante el año 2011 fueron los siguientes:

GASTOS RAYOS X AÑO 2011	
CONCEPTO	VALOR
SUELDOS SRA. TERESA QUEZADA	5,863.20
DR. JAIME CRIOLLO	1,567.61
DR. EDY GUERRERO	802.66
SUMINISTROS (MATERIALES) COSTOS	2,840.00
GASTOS PARA SU FUNCIONAMIENTO	480.00
<b>TOTALES</b>	<b>11,553.47</b>

Por lo que dentro de este departamento los ingresos suman U S \$ 8.602,00 y los costos y gastos un valor de U S \$ 11.553,47, la Clínica ha tenido que absorber con U S \$ 2.951,47 dólares durante el año 2011, porque los Señores Socios de esta Empresa no han realizado o no se ha tomado una decisión en firme de su proceso, así como tampoco se ha efectuado algún aumento en su capital para poder actualizar su tecnología.

Esta administración sugiere a los Señores Socios que se tome una decisión en firme y que al hacerlo se tome muy en cuenta esta información, porque si se continua así la Clínica no va a poder seguir costearo su funcionamiento, el primer paso es que todos los Señores Médicos tratantes envíen sus estudios de Rayos X al que se mantiene en esta clínica debido a que existen gran cantidad de estudios que nuestros propios socios lo envían a otras entidades de la competencia, sabiendo que al ser la pérdida del año de un 25%, este porcentaje se lo podría tratar de mejorar pero en forma mancomunada es decir haciendo que sus estudios queden dentro de la clínica, se dice que esto no es beneficio para la clínica pero debemos tener en cuenta que la entidad posee un % de Rayos X, entonces es utópico mantener este pensamiento.

**LABORATORIO:**

Como es conocido dentro del departamento de laboratorio, la clínica recibe el 26% de la producción total, por lo que durante el año 2011, su movimiento ha genera un valor de U S \$ 5.483,11 dólares, que inclusive es menor que un valor de arriendo que se cobraba antes.

### **BOTIQUIN PAUCARBAMBA**

Todos sabemos que el instalar y administrar una Farmacia resulta rentable desde todo punto de vista, esta administración solicito en varias ocasiones a los Señores miembros del Directorio, la autorización correspondiente para que se proceda a desocupar el espacio en donde se arrendaba y funcionaba una farmacia, manejada por una persona ajena a la clínica, en el mes de Agosto de 2011, el Directorio aprueba esta petición y se procede a solicitar a la Sra. Elizabeth Quito, que por favor nos deje el espacio libre y su respectiva desocupación en calidad de arrendataria, pero la mencionada Señora, asesorada por algunas personas y Abogados manifiesta que por favor se le conceda los tres mes que por ley le corresponde para luego proceder a salir, pero ocurre que cuando se han cumplido los tres meses la Señora da inicio a una serie de pretextos para no salir inclusive presiona que si no compramos los medicamentos de su farmacia tendríamos que vernos en los tribunales porque ya esta varios años y no pueden desalojarle normalmente, luego de varias negociaciones se procede a adquirir los medicamentos que se encuentran en su farmacia mediante un inventario que fue verificado en forma analítica por parte del personal de Contabilidad y farmacia de la Clínica, a pesar de esto se puso una serie de inconvenientes con la finalidad de que este proceso no se cumpla.

Transcurridos todos estos inconvenientes, se pudo por fin realizar lo que se había proyectado y presentado en el informe de Gerencia del año 2010, como hecho subsecuente puedo manifestar que actualmente el Botiquín Paucarbamba se encuentra en pleno funcionamiento, pero como es sabido todo negocio o empresa necesita un tiempo de recuperación por los gastos y costos que ocurre al iniciar sus actividades, por lo que aprovecho esta oportunidad para solicitar a todos los Señores Médicos Socios de la Clínica que envíen todas sus recetas hasta el Botiquín Paucarbamba, porque solo de esta forma saldremos adelante, cuyo beneficio será para los Accionistas de la entidad y de nadie más.

### **CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES**

Una de las importantes gestiones que se está llevando a cabo es el del convenio con el Seguro Social, el mismo que ya ha procedido a realizarnos una evaluación, del cual hemos sido considerados en el segundo nivel de atención al paciente, en actuales momentos estamos esperando el regreso de la documentación de Quito para iniciar la atención a los pacientes. Hemos analizado el tarifario del IESS y es muy positivo para los intereses de la institución unida a esto que el gobierno nacional va a dar apoyo en estos convenios y que además serán a largo plazo.

Otro de los convenios en los cuales nos encontramos empeñados es el de APROFE, pero al parecer nos están dando largas al asunto debido a que cada momento nos indican que dependen exclusivamente de Guayaquil, por eso no nos pueden dar una respuesta inmediata.

Como podemos ver de acuerdo a los estados financieros que se presenta y el análisis efectuado por parte del Señor Comisario de la Compañía, el resultado de este año trae una pérdida de U S \$ 68.062,36 dólares, producto de que los ingresos son menores a los egresos o gastos que se incurren, por lo que al 31 de diciembre de 2011, los ingresos suman U S \$ 383.024,59 y los egresos la cantidad de U S \$ 451.086,95 dólares, realizando una comparación con el año 2010 se puede manifestar que los ingresos sumaban U S \$ 442.990,42 y los egresos la cantidad de U S \$ 516.394,69 dólares. Es decir a mayor ingreso mayor gasto.

Estos egresos básicamente se refieren a gastos de personal, pagos a Municipio, SRI, IESS, Inspectoría de Trabajo, Cámara de comercio, mantenimientos de todo el edificio y adquisición de algunos equipos pequeños urgentes, caso especial es el mantenimiento del edificio pues constantemente hemos tenido que estar cambiando algunas partes importantes para el normal desenvolvimiento de las actividades, inclusive existen algunas cosas que no se ha podido hacer nada por cuanto no existe la disponibilidad del dinero. Lo que sí se puede manifestar es que la Institución se encuentra al día en lo que respecta a los pagos con las Instituciones como son: SRI, Municipio, EMAG, Cámara de Comercio, IESS, Inspectoría de Trabajo, Superintendencia de Compañías. El problema más latente que existe es el de pago a proveedores, debido a que esta cuenta se encuentra con un valor alto por pagar ya que de esos dineros utilizados se ha pagado al personal, y otros pagos, por lo que constantemente tenemos inconvenientes con los proveedores de medicinas para la clínica, no podemos guardar en determinada cuenta los dineros que ingresan debido a que las obligaciones con el personal es la parte más importante de la clínica, en esta cuenta no se puede atrasar, por lo que muy a nuestro pesar hemos tenido que disponer de estos dineros.

La producción hospitalaria ha venido de más a menos, sus resultados lo dicen todo desde el año 2009, hemos venido de esta forma, además de que la tecnología de nuestros equipos y servicios se han ido deteriorando más aun todavía, esto es producto de que cuando hubo la oportunidad, cuando existía mas productividad no se realizo una provisión y estos son los resultados.

Al tener la Clínica este tipo de perdidas, es menester como lo había manifestado en los informes anteriores entregados a ustedes y como podrán ver en algunas

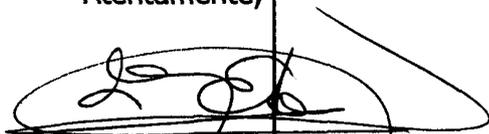
instituciones con problemas económicas lo más saludable es realizar un **considerable aumento de capital**, de manera que ingrese dinero fresco a la compañía, se proceda a sanear las deudas que se mantienen al momento y se realice una inversión en mejoramiento de varios departamentos que funcionan actualmente, si bien es cierto que hace mas de cinco años se hizo un aumento de capital pero ese valor no era suficiente, actualmente las empresas por el problema de la competitividad y la tecnología realizan grandes inversiones con dinero fresco, de forma que se pueda ir a la par y tener suficiente flujo de efectivo para aspirar a poder obtener utilidades.

Como se dijo anteriormente con la inversión que se haga se podrá hacer realidad varios aspiraciones y de esta forma atraer a nuevos pacientes e inclusive realizar gestiones para que vengan nuevos profesionales de otras aéreas que la clínica este momento no los posee.

Finalmente expreso un agradecimiento fraterno a los Señores Doctores Julio Torres y Fernando Orbe Vázquez, por su constante preocupación del funcionamiento de la entidad, y ser el soporte para el cumplimiento de algunas disposiciones importantes dentro del control interno de la Clínica.

De los Señores Socios.

Atentamente,



Ing. Galo Mejía Bravo, MBA  
**GERENTE GENERAL**

Cuenca, 31 de diciembre de 2011  
Informe de Gerencia General/2011



19 JUL 2012

Angela Mora