

## **JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS CLEMPA S.A. INFORME DE PRESIDENCIA DRA. LUCIA BRAVO B.**

Presento este informe dando cumplimiento a la disposición de la Ley de Compañías, y a los estatutos de CLEMPA S.A. que establecen la obligación que tiene la presidencia de presentar un informe en la Junta General de Balances.

Quiero presentar a los señores socios una explicación en cuanto al atraso en la presentación de la Junta de Balances, como consta en Actas de las Juntas Generales del 5 de Diciembre del 2007, 14 de marzo del 2008 y 8 de mayo del 2008; se da a conocer que la compañía atraviesa por una situación de crisis económico-administrativa. Luego de recibir el informe pertinente fruto del análisis realizado por parte de la Superintendencia de Compañías, donde bajo el título de "Contabilidad", 2.8b en cuanto al Estado de Situación refiere: "Dentro del Activo Fijo se registra como depreciable el valor correspondiente a Edificios e Instalaciones por un monto de USD. 635.336,68 valor que se incrementó producto de la valuación realizada en el año 2003, sin embargo la depreciación de dicha valuación no fue cargada al Estado de Resultados de los periodos económicos 2006 y 2007 y como consecuencia hace que en estos ejercicios se generen utilidades irreales. Al considerarse la depreciación producto de la valuación, el monto de depreciación ascendería a USD. 31.766,78 anual y no a USD. 9.508,47 existiendo un desfase del orden de USD. 22.258,31 por lo tanto la compañía ha incurrido en pérdidas en los dos años analizados."

Quiero referirme a las Actas de la Junta General del 5 de Diciembre del 2007, donde por parte de Presidencia se refiere a un corte de estados financieros al 30 de Septiembre del 2007, dentro del Estado de Pérdidas y Ganancias se informa que hasta septiembre hubo una utilidad de USD. 4.060,80. En el Acta dice: "Para el criterio de la Presidencia, sin ser economista ni ingeniero comercial, esta utilidad está solo en los libros, ya que en realidad en la empresa no existe liquidez"

En relación al Balance consta en Actas del Directorio que la señora Gerente informa que elaboró ocho preguntas que presentó al Señor Contador, las mismas que no fueron contestadas más bien ante esto el señor contador presenta su renuncia al cargo.

Este directorio se vió en la necesidad de contratar los servicios del señor Ingeniero Jorge Rodríguez, para que en su calidad de Contador Público proceda a efectuar los correctivos indicados por la Superintendencia de Compañías.

Debido a la crisis administrativa conocida por todos, por largos periodos de tiempo me correspondió trabajar como Gerente: desde octubre hasta el 17 de diciembre, y desde 14 de marzo hasta el 8 de mayo. En ausencia del Gerente en mi calidad de Presidente de la Compañía me he visto en la necesidad de firmar el nuevo balance, elaborado por el Ingeniero Rodríguez, porque es una necesidad seguir adelante con la marcha de la empresa.

Deseo poner en claro, que de ninguna manera me responsabilizo por el ejercicio económico del año 2007 enero-septiembre, pues quienes debieron responder por lo actuado: Gerente, Contador y Comisario tomaron el fácil camino de renunciar y no respondieron por sus actos y por este balance.

El Directorio que presido asumí sus funciones a partir del 1 de Octubre del 2007, entonces respondemos por los 92 días finales del ejercicio económico-administrativo del año 2007. Como corresponde en su momento la señora Gerente y el señor Comisario, harán referencia a cifras y al análisis de los movimientos económicos, sus proyecciones y conclusiones

## COMO ENCONTRAMOS LA EMPRESA CLEMPA S.A. ?

Espero y deseo que esta sea la última vez que tengo que referirme a lo actuado por el Directorio que nos precedió, pues es necesario hablar de cómo estuvo CLEMPA S.A. en octubre del 2007; y digo por última vez porque dejaremos de mirar atrás, es hora de caminar hacia delante y mirar el futuro con optimismo.

Todo lo que viene a continuación consta en Actas de Directorios y Juntas Generales que se llevaron a cabo a partir de octubre:

Encontramos una administración paralizada, donde los procesos se realizaban lentamente, problemas acumulados por resolver y ningún proyecto en marcha.

### PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS:

- 1.-) No se realizaba control diario en Caja
- 2.-) Abuso de confianza en el manejo del dinero, que a título de Préstamo lo utilizaron el señor gerente y dos de sus subordinados
- 3.-) Ningún control en gastos y compras, no existía planificación de gastos
- 4.-) Incumplimiento en pagos: Se mantenía un mes de atraso en la alicuota mensual al Banco del Austro.
- 5.-) Cuentas Bancarias con saldo en Rojo
- 6.-) Tres meses de mora en cuentas por pagar a proveedores
- 7.-) Falta de pago en servicios básicos: Luz, agua, teléfono y recolección de basura
- 8.-) La empresa mantenía un estado de ILIQUIDEZ, sin embargo se hacían pagos y préstamos en efectivo
- 9.-) A pesar de la Iliquidez se compró una Central Telefónica en 6.000 dólares al contado, usando un préstamo personal, en el mes de agosto se cubrió dicho préstamo y otras deudas tomando 15.000 dólares de un aporte privado de fondos para el proyecto de la construcción. Fruto de lo cual existe un cheque sin fondos de 15.000 dólares en garantía firmado por Presidente y Gerente
- 10.-) Falta de pago en impuestos municipales
- 11.-) Altos costos por gastos administrativos
- 12.-) Sin embargo el balance solicitado con corte al 30 de Septiembre indicaba utilidades.

## ESPACIO FÍSICO

- 1.-) Mal uso del espacio físico: Hab. 301 destinada a bodega, Bodega de medicación e insumos convertida en oficina para farmacia, Bodegas sin inventario en completo desorden
- 2.-) Deterioro del Área física: pasillos, oficinas, habitaciones, pisos, tumbados, paredes, iluminación, persianas, jardineras, parqueadero etc.
- 3.-) Deficiencia en el mantenimiento de instalaciones eléctricas, se hablaba de un colapso del sistema eléctrico
- 4.-) Mala presentación en el menaje de habitaciones y servicio de alimentos.

## PERSONAL

- 1.-) Encontramos un personal desmotivado, impuntual, desorganizado
- 2.-) El personal no conocía sus funciones específicas, el manual de funciones y el reglamento interno no tenían la aprobación por parte de la Inspectoría de Trabajo.
- 3.-) Planificación inadecuada de horarios y rotaciones: las horas extras de trabajo excedían a lo señalado por la ley, el excedente no fue reconocido en el rol de pagos.  
A pesar de esto la Superintendencia de Compañías señala un exceso en el gasto operativo por pago de horas extras.
- 4.-) Rol de pagos mal estructurado: se cancelaba un "Bono" que al no constar en el rol de pagos no tenía ningún valor legal por trabajo en horas extras.
- 5.-) Se establecieron ciertos privilegios con algunas personas, lo cual generó malestar.

## PERIODO DE CRISIS

- ❖ Todo lo manifestado desde luego no ha sido de fácil manejo, por esta razón siempre hemos estado enfrentando un periodo de crisis: Crisis económica, crisis de personal, crisis administrativa.
- ❖ Esto se manifiesta en la renuncia de tres Gerentes, dos asistentes administrativos, dos contadores, renuncia de Comisario principal y alterno, renuncia del Director Médico, renunciaciones en el Directorio.
- ❖ La crisis económica se dio a conocer en la Junta General del 14 de marzo, en la misma se aprobó una solicitud de crédito bancario para refinanciar las deudas existentes. Aún no podemos acceder a dicho crédito por la demora en la presentación del Balance.
- ❖ Sin embargo muchas veces es mejor caer en crisis para hacer un mejor diagnóstico de los problemas, y buscar soluciones con medidas frontales antes que dejarlos pasar o eludir los mismos.
- ❖ El Directorio supo afrontar la crisis, demostrando madurez, unidad y trabajo. En este lapso de tiempo hemos mantenido quince reuniones de Directorio, hemos convocado a tres Juntas Generales.

## NUESTRO TRABAJO

- Fundamentalmente hemos tomado medidas correctivas a través de resoluciones del Directorio
- 1.-) Remoción del Señor Gerente, y cobro en efectivo de su deuda pendiente
- 2.-) Remoción de la Señora Cajera
- 3.-) Remoción del Contador
- 4.-) Normas Administrativas y de Control las cuales serán expuestas por la señora Gerente
  - prohibición de pagos en efectivo y anticipos
  - pagos al personal a través de la Banca
  - centralización de cobros en administración
  - Control diario de Caja
  - Pago oportuno en gastos corrientes
  - Planificación de pago a proveedores
  - Control de gastos con la debida autorización
  - Control del cobro de Derechos
  - Cobro por uso de tarjetas de Crédito
    - Corrección del balance presentado por el contador Ing. Sixto Sánchez de acuerdo a lo indicado por la Superintendencia de Compañías
  - Vigilar inventarios de Farmacia.

- 5.-) *Mejoramiento del Área Física:*
  - Reparación de instalaciones eléctricas
  - Mantenimiento continuo de pintura y piso
  - Remodelación de tumbados en hospitalización
  - Recuperación de hab. 301 para destinarla a oficina
  - Mantenimiento de Habitaciones,
  - Compra de menaje de habitaciones
  - Compra de vajilla hospitalaria para servicio al paciente
  - Arreglo de la Central Telefónica de acuerdo al servicio técnico autorizado por Panasonic, con la instalación de sistema de protección sugerido por el técnico. Adquisición de nuevo programa que hace posible detectar las llamadas y el correspondiente cobro.
  - Renovación de Utensilios de cocina.
  - Adecuación e implementación de un nuevo quirófano destinado a intervenciones de corta duración.
  - Adecentamiento de parqueadero y su mantenimiento continuo. Áreas reservadas para estacionamiento
  
- 6.-) Celebración del 30 aniversario de Fundación de CLEMPA S.A. Condecoración a los socios que cumplieron 25 y 30 años de servicio a la Institución.

## RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

- 1.-) Solicitar la renuncia al señor Gerente
- 2.-) Nuevo canon de arriendo de consultorios
- 3.-) Arriendo de Área de Laboratorio Clínico
- 4.-) Arriendo del bar y Farmacia
- 5.-) Administración directa de CLEMPA en Rayos X, de acuerdo a una solicitud presentada por los accionistas de CLEMPARAY.
- 6.-) Cobro de un derecho único de Emergencia
- 7.-) Cobro por llamadas telefónicas a celular
- 8.-) Cobro por los gastos ocasionados por uso de Tarjetas de Crédito
- 9.-) Incremento en el valor de los "Combos" en cirugías de nariz
- 10.-) Nuevo reglamento de Descuentos a socios y familiares
- 11.-) Cambio en reglamento de llamada a Pediatras para atención a recién nacidos
- 12.-) Nuevos horarios y rotaciones al Personal con la debida autorización de la inspección de Trabajo
- 13.-) Reglamento en el uso de Habitación del Día
- 14.-) Disminución del Personal: Una auxiliar de contabilidad, dos auxiliares de Enfermería, Un Residente, Estudiantes externos.

## **Análisis de la Superintendencia de Compañías a CLEMPA S.A.**

- Por solicitud presentada por un socio de CLEMPA S.A., fuimos objeto de un análisis por parte de la Superintendencia de Compañías, el informe de este análisis fue motivo de una Junta General ante lo cual como respuesta de la compañía, presenté mi informe de Presidencia debido a la ausencia de Gerente.
- Al integrarse nuevamente la Ing. Marcia Pulla como Gerente de la Compañía presentó su respuesta puntual a la Superintendencia de compañías dentro del plazo solicitado por nosotros.
- Ante esto el Eco. René Bueno, Delegado de la Superintendencia de Compañías, ha manifestado a la señora Gerente y a mi persona que en vista de los problemas existentes en el Balance y problemas administrativos que desembocaron en la crisis señalada lo cual significa que la compañía se halla presentando una situación de pérdidas, solicitará LA INTERVENCION DE CLEMPA S.A. por parte de la Superintendencia de Compañías. Esta sería una disposición mandatoria que no la podemos eludir y que se efectuaría en un futuro próximo. Con fecha 12 de junio del 2008, he recibido el oficio reservado No. SC-IC-014 procedente de la Superintendencia de Compañías que a continuación entrego para que se de lectura por parte del Secretario de la Junta.
- De ninguna manera rehuimos la intervención de la Superintendencia de Compañías, porque nada estamos ocultando, más bien este proceso servirá para esclarecer y dar las directrices y los correctivos necesarios para evitar en el futuro las pérdidas económicas que hoy presentamos

## ESTADO DE INTERVENCION

Respecto a esta situación deseo manifestar lo siguiente:

No estamos de acuerdo con este procedimiento, pues consideramos que hubo un apresuramiento para tomar una medida tan drástica y radical hacia nuestra compañía.

Como consta en el informe que antecede, este Directorio ha trabajado arduamente desde el primer día hemos tomado las medidas y resoluciones encaminadas a corregir los errores administrativos.

La misma Superintendencia de Compañías en el expediente No. 3065-0, en la pagina titulada Conclusiones y Observaciones": 9.2, No. 3 refiere "Del seguimiento mencionado se emitió el informe No. 280-IC-CI del 30 de mayo del 2008 en la que se verificó el cumplimiento de varias de las observaciones efectuadas".

Se dice que no cumplimos con presentar Estados Financieros y Anexos del año 2007, más precisamente lo estamos haciendo en la presente Junta General. No es cierto que no se hayan establecido políticas contables, ni procedimientos de control interno, pues queda demostrado en mi informe todo lo realizado en este aspecto, además todo esto lo corroborarán el Ingeniero Héctor Malla Comisario y la Ingeniera Marcia Pulla, Gerente en sus respectivos informes.

La pregunta es: Por qué frente a las irregularidades administrativas y otros puntos que alude la Superintendencia de compañías que se produjeron desde hace años atrás nunca se hizo una observación, pero ahora en los meses de nuestro Directorio cuando las hemos denunciado y hacemos el esfuerzo por corregirlas en medio de la crisis que se ha producido, se espera que solucionemos todo?.

Si se esperó tanto tiempo, bien se pudo por lo menos esperar el ejercicio económico del año 2008 para reclamar cumplimiento.

Rechazo esta intervención: por considerarla apresurada, inmerecida y dura.

Hasta aquí nos lleva la desatinada actuación de varios socios que como un grupo familiar pensaron que eran perjudicados por un reglamento que no se cumplía desde hace muchos años y perjudicaba sus intereses; más nunca pensaron que estaban agravando y ofendiendo a la compañía que durante 30 años ha vivido con un merecido prestigio. Este proceso sin duda dejará una huella, una marca, una herencia.

Nuestro Directorio supo homenajear a CLEMPA S.A. en sus 30 años, enarbolamos y condecoramos su pabellón y a sus socios, pero no aceptamos de ninguna manera la conducta de aquellos que llevados por intereses personales la conducen al deshonor; y más todavía porque todos los puntos que alude la Superintendencia de Compañías en su declaratoria de intervención se registraron en su administración

## **PROPUESTAS PARA EL FUTURO:**

- 1.-) Solucionar el problema laboral con los empleados.
- 2.-) Sustentar la economía.
- 3.-) Mejorar y reconstruir el Área Física
- 4.-) Buscar nuevos convenios que mejoren los ingresos
- 5.-) Recuperar el Autoestima y la colaboración de los socios para con la empresa
- 6.-) Supervisar el trabajo de las microempresas
- 7.-) Impulsar el proyecto de Construcción de la Torre de Consultorios
- 8.-) Mantener informes contables y financieros a disposición de los socios
- 9.-) Ampliar la cobertura de servicio: Atención domiciliaria por parte de Enfermería, Médicos Tratantes, Residentes y Servicio de Laboratorio.
- 10.-) Promocionar los servicios de la Clínica para pacientes geriátricos.
- 11.-) Promoción y Marketing mejorando la publicidad de la empresa.

## PARA TERMINAR ...

Es fácil juzgar de lejos, más cuando se vive el día a día en esta empresa pienso que si bien los problemas se debieron a un pésimo manejo administrativo, también se debieron al desinterés manifiesto del socio, a la falta de colaboración con la empresa, o comportamientos autoritarios que bloquean la iniciativa y terminan por cansar y desmotivar a todos en su trabajo.

Es necesario que se maneje la empresa con criterio técnico, debemos confiar en los funcionarios de la empresa para que se maneje y programen sus labores bajo la tutela del Directorio, pero con la suficiente libertad para actuar de acuerdo a sus conocimientos profesionales, después del respectivo estudio de costos se proceda a cobrar los derechos que correspondan a la empresa y necesarios para sustentar gastos y mantenimiento.

No pensemos que CLEMPA solo debe sobrevivir como una fuente de trabajo que provee pacientes, la empresa debe tener una utilidad justa que le permita crecer en trabajo, imagen y servicio.

Es política de este Directorio y de mi persona enfrentar los problemas, no comparto la actitud de pensar que como presidente solo debo dirigir y presidir el directorio y las sesiones de Junta General.

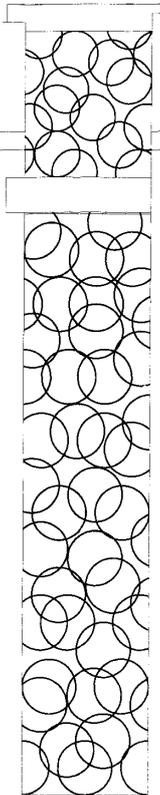
Con una nueva visión todos los miembros del Directorio nos involucramos en la marcha de la empresa, en todas y cada una de las decisiones. Siempre he informado con claridad al Directorio sobre la marcha de la empresa y los sucesos económico-administrativos que se generan.

Esta es una administración participativa, las comisiones establecidas han trabajado con diligencia y responsabilidad. Hemos formado un cuerpo de acción donde se suman los esfuerzos, los criterios diversos apuntan a un solo fin que es superar la crisis, avanzar y mejorar en todos los aspectos.

Por estas razones, presento un sincero agradecimiento y felicitación al Dr. Felipe Palacios en la Dirección Médica, y a los Doctores Nicanor Tapia, Fernando Orbe, Julio Torres, Giovanni Mosquera y Clara Serrano por mantener el compromiso de trabajo que establecimos desde la primera sesión del Directorio, por su solidaridad con la Presidencia, por su trabajo desinteresado, por su aporte con valiosos criterios y sugerencias y por su valentía y tenacidad para afrontar los problemas.

Deseamos cambiar la página, mejorar la economía la imagen. Si no lo hacemos, nuestro fracaso será el fracaso de CLEMPA, nuevamente hago un llamado a los señores socios, para que participen en este proceso para que se involucren en este cambio.

  
DRA. LUCÍA BRAVO B.  
PRESIDENTE

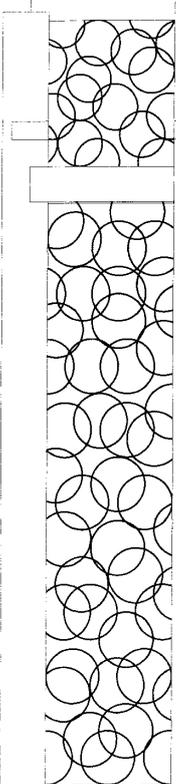


**INFORME DE GERENCIA DEL  
PERÍODO ECONÓMICO ENERO A  
DICIEMBRE DEL 2007.**

**Señores Accionistas:**

**En ausencia del ex-Gerente ingeniero Patricio Torres H. que representó a la compañía como Gerente General durante el período económico enero a diciembre del 2007, me corresponde presentar el Informe de Gerencia del mencionado período.**

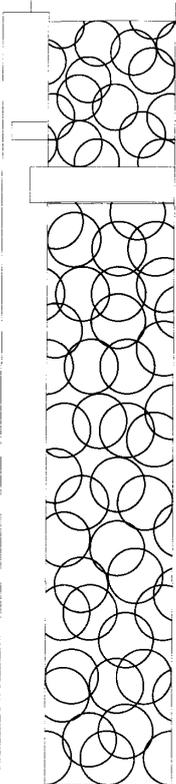
**La fecha de mi ingreso a CLEMPA S.A. como Representante Legal es el día 17 de diciembre del año 2007.**



# Nuestra situación

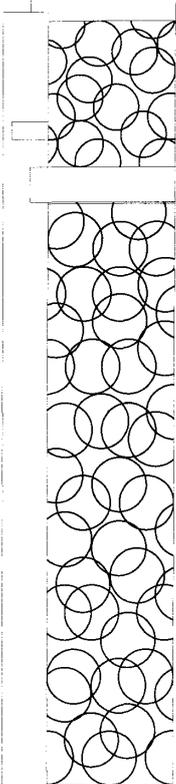
- ◆ **CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS:**

- ◆ De acuerdo al presupuesto elaborado para el año económico 2007 se cumplió el 81% de los ingresos proyectados, siendo los rubros más notables en su decrecimiento son: botica, equipos de clínica, sobre todo hospitalización, derechos de enfermería, se debe poner atención urgente a los ingresos por concepto de Rayos X, derechos de emergencia, todos estos ingresos con porcentajes inferiores al 80% de su cumplimiento y los rubros que superaron al presupuesto son los derechos de oxígeno, ingresos no operacionales como los arriendos, laboratorio y cobros por parqueadero.
- ◆ (cuadro en Excel)



## Nuestra situación

Con respecto a los Egresos y Gastos estos no decrecen en la misma proporción que decrecen los ingresos, por el contrario debemos mencionar egresos como costo de medicamentos que tiene un margen de crecimiento del 11% en sus precios, los ajustes realizados a las depreciaciones superan al 100% a pesar de que determinados equipos ya no son depreciables por terminación de su vida útil, honorarios se incrementan en un 200%, mantenimientos en un 138%, impuestos en un 149%, descuentos y cortesías en un 117%, comisiones de tarjetas de crédito en un 277%, gastos varios en 111%, no deducibles en un 171%, como lo demuestra los mayores generales de los mencionados gastos.



## Nuestra situación:

### ◆ ANALISIS DE GASTOS:

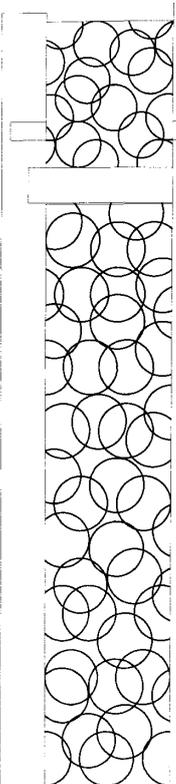
- ◆ El rubro de remuneraciones contabilizan el 32% de los ingresos, lo que significa un porcentaje muy alto de acuerdo a la productividad de la clínica, y el rubro de descuentos y cortesías representa un 8% de los ingresos, estos tres rubros suman el 40% del total de gastos.

## Nuestra situación:

<b><u>INGRESOS:</u></b> <b>PROMEDIO PROSUPUESTADO</b>	<b>56.886</b>
<b>PROMEDIO REAL</b>	<b>46.347</b>
<b>DIFERENCIA PROMEDIO MENSUAL</b>	<b>10.539</b>

## Nuestra situación:

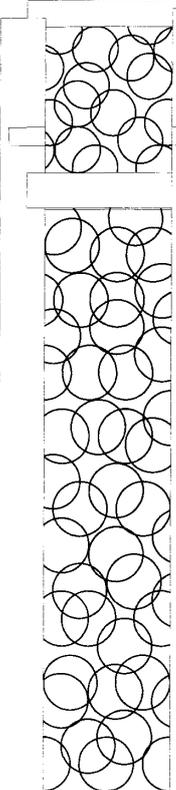
<b>EGRESOS: PROMEDIO PRESUPUESTADO</b>	<b>42.015,85</b>
<b>PROMEDIO REAL</b>	<b>47.479,77</b>
<b>DIFERENCIA PROMEDIO MENSUAL</b>	<b>5.463,92</b>



## Nuestra situación:

### ◆ Análisis de Ingresos:

Los ingresos del año 2007 lograron el 80% del presupuesto, lo que es preocupante al tener un crecimiento de gastos del 13% de lo presupuestado, esto nos determina un elevado gasto operativo, administrativo y gastos varios.



## Nuestra situación:

◆ **Análisis por períodos:**

◆ **Ingresos:**

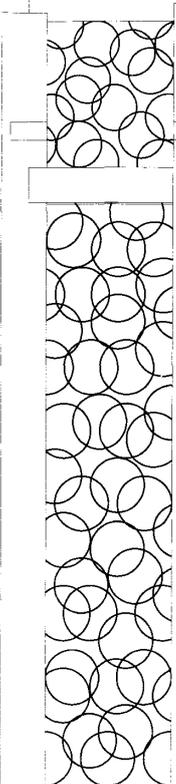
◆ Enero-Septiembre \$ 380.829,00

◆ Promedio mensual: 42.314,00

◆ Octubre-Diciembre: 175.333,00

◆ Promedio mensual: 58.444,00

◆ **Diferencia:** **16.130,00**



## Nuestra situación:

◆ **Análisis por períodos:**

◆ **Egresos:**

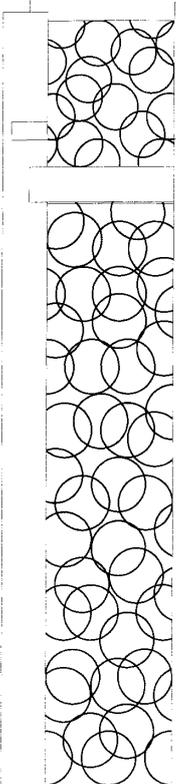
◆ Enero-Septiembre \$444.227,00

◆ Promedio mensual: 49.358,00

◆ Octubre-Diciembre: 125.529,00

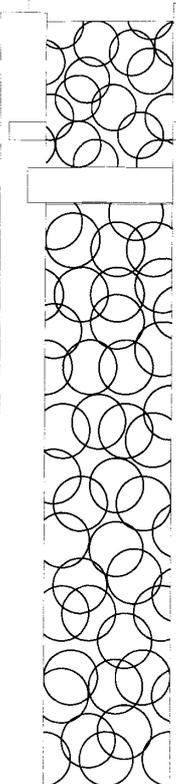
◆ Promedio mensual: 41.843,00

◆ **Diferencia** **7.515,00**



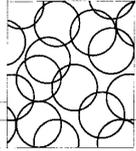
## Cumplimiento de Disposiciones:

- ◆ **Con respecto al cumplimiento de disposiciones de la Junta General y del Directorio podemos mencionar lo siguiente:**
- ◆ **La administración de CLEMPA S.A. durante el año 2007 con sus dos directorios que presidieron de enero a septiembre y de octubre a diciembre mantuvieron reuniones de acuerdo a lo dispuesto en los estatutos y dieron cumplimiento a lo acordado en cada una de las sesiones, no así en la organización, archivo y legalización de los documentos y actas respectivas.**



## Hechos:

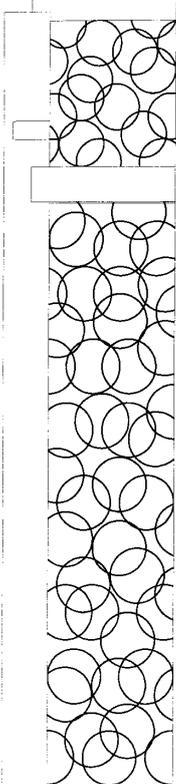
- ◆ **Con fecha 26 de diciembre se realizó un análisis financiero a los balances del año 2007 encontrando una serie de inconsistencias las mismas que fueron consultadas al contador ingeniero Sixto Sánchez sin tener respuesta hasta su salida definitiva de la compañía estas consultas eran: Diferencias en los activos fijos, otros activos y sus diferencias entre los años 2006-2007, cuentas por pagar de socios y sus diferencias entre los años 2006-2007, dividendos de acciones. (Excel)**



## Hechos:

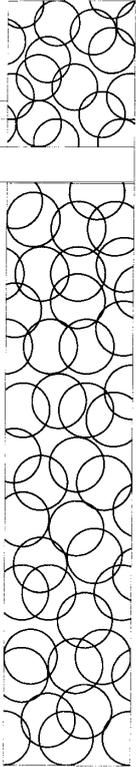
---

- ◆ **Obligaciones bancarias y otros pasivos corrientes.**
- ◆ **Encontramos una contabilidad que no cumple con las normas ecuatorianas de contabilidad, sin respaldos, sin reportes, sin sustentos contables, financieros y poco profesional.**



## Hechos:

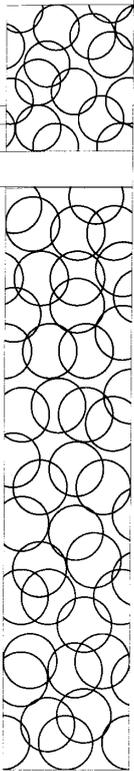
- ◆ Además encontramos diferencias en los cobros por aumento de capital de accionistas que aparecen en la contabilidad como deudores pero que en la realidad estos médicos si efectuaron los pagos, se realizó una auditoria a estas diferencias y determinamos que los dineros fueron cobrados pero no depositados por parte de la señora Fernanda Alvarado ex-trabajadora de la clínica.



## Hechos:

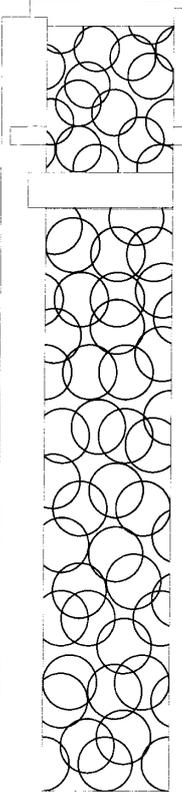
◆ **TESORERIA:**

- ◆ En el departamento de Tesorería encontramos una desorganización total en cuanto a los registros de ingresos diarios, como en sus pagos de honorarios.
- ◆ En los ingresos no existía un Arqueo de Caja Diario, por lo que era imposible conocer los verdaderos ingresos de la compañía de forma diaria por lo cual se realizó auditorias al respecto.



## Hechos:

- ◆ **Los Egresos no tenían respaldos como documentos de caja, recibos por anticipos de honorarios y un pésimo registro de los valores por combos lo que permitía incurrir en errores.**
- ◆ **Con respecto al pago de honorarios no se tenía un informe o reporte por médico lo que determinaban diferencias en los pagos.**



## Hechos:

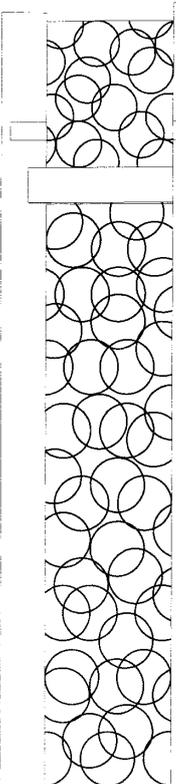
### ◆ CONTABILIDAD:

- ◆ No existe durante el periodo analizado una contabilidad adecuada, no se tiene registros claros y precisos de la misma, se encontraron ajustes realizados para cuadrar cuentas como por cheques devueltos por protesto u otros motivos pero no contabilizados lo que determina un valor aproximado de un mil trescientos dólares que no se reintegraron a la clínica, no existía conciliaciones bancarias, no se realizaban flujos de caja.



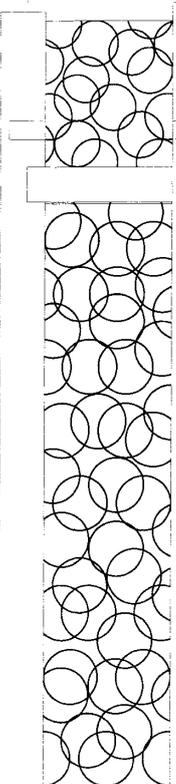
## Hechos:

- ◆ **No existe presupuestos paralelos de cumplimiento real y mensual, nunca se realizaron cuadros de depreciaciones por activo para una aplicación apropiada de las leyes contables y tributarias de depreciación.**
- ◆ **No existe cuadros de amortizaciones, no se da un control adecuado en la contabilización de roles de pago al no controlar las tarjetas de marcación por lo tanto el personal no respeta la hora de entrada y salida de su jornada de trabajo, los gastos no deducibles tienen rubros que se podían contabilizar como gasto administrativo y**



## Hechos:

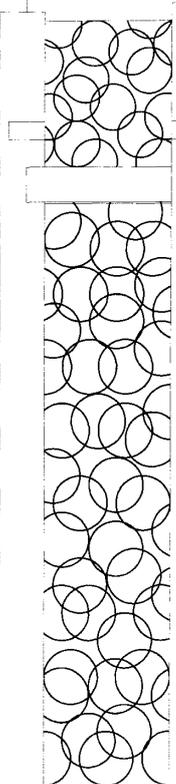
- ◆ **tener un calculo apropiado de impuesto a la renta y no aplicar al 25% del impuesto mencionado.**
- ◆ **Existen ajustes en bancos de hasta seis mil quinientos dólares y dos mil seiscientos dólares en notas de débito.**
- ◆ **Gastos financieros no están bien aplicado porque son gastos administrativos que no se debían aplicar como financieros. En las cuentas patrimoniales no se crearon las cuentas correspondientes a los doctores Carlos Fernando Arias y Vinicio Barzallo.**



## Hechos:

### ◆ **BANCOS:**

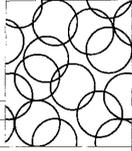
- ◆ Al inicio de mi gestión encontramos todas las cuentas bancarias sobregiradas (saldos rojos), y la cuenta de honorarios con una utilización de fondos por \$ 7.800,00.
- ◆ En la actualidad todas las cuentas están con saldos positivos dado la gestión financiera que hemos aplicado, a tal punto que las instituciones bancarias están dispuestas a concedernos créditos.



## Hechos:

### ◆ IMPUESTOS:

- ◆ Con respecto a Impuestos Tributarios existen declaraciones mal elaboradas, omisión de declaraciones anuales de impuestos de los empleados como el anexo de Impuesto a la Renta Bajo Dependencia, en los anexos transaccionales se omitieron información, lo que determinará en su momento notificaciones por parte del ente regulador del estado.(S.R.I.)



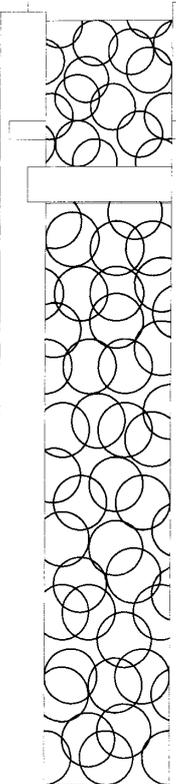
## Hechos:

- ◆ **En impuestos Municipales adeudaban desde el año 2000 lo que determinó una deuda de \$18.000,00 aproximadamente valores que fueron cubiertos en su totalidad para realizar las gestiones municipales para obtener el permiso de construcción.**
- ◆ **Los servicios básicos estaban en mora desde el mes de octubre del año analizado.**

## Situación Financiera:

### ◆ Comparación año 2006 – 2007

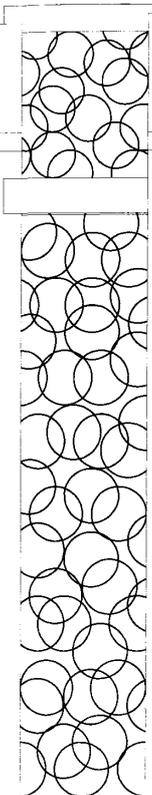
**Para comprender adecuadamente este análisis damos paso al cuadro en Excel.**



## Hechos:

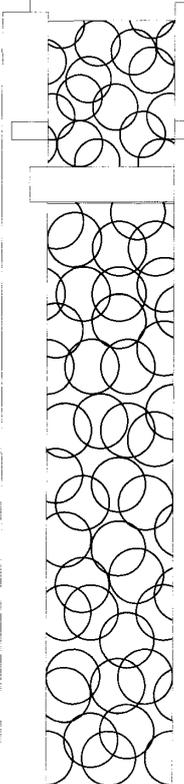
### ◆ LABORAL:

- ◆ La clínica tiene una bomba de tiempo con respecto a su personal en todas las áreas, pero de manera especial el área operativa al tener un horario establecido de trabajo de diez horas diarias lo que contabiliza doscientas horas al mes, no existía una adecuada contabilización del bono lo que legalmente no aplica a hora suplementarias o extraordinarias, razón por la cual las auxiliares de enfermería están en una actitud de reclamo del pago de sus haberes de años anteriores.



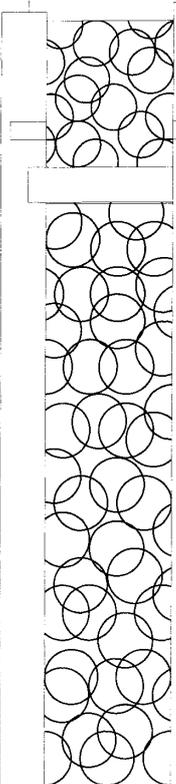
## Recomendaciones:

- ◆ **Se solicitó la contratación de un nuevo contador con un horario de medio tiempo suficiente para lograr una contabilidad adecuada para la compañía, se desarrollaron formatos para reportes contables, administrativos y financieros y su adecuada contabilización.**
- ◆
- ◆ **Los servicios básicos, impuestos, obligaciones tributarias se realizan y cancelan adecuadamente y a tiempo.**



## Recomendaciones:

- ◆ **En lo laboral hemos realizado un estudio de costos vs. Productividad lo que determina que tenemos más personal que lo necesario de acuerdo a la producción de la clínica, esto nos llevó a crear un nuevo horario de trabajo que está aprobado por la Dirección de Trabajo del Austro en la cual se determina seis horas por auxiliar de enfermería con tres días de descanso con posibilidad de trabajar en horas adicionales cuando fuese necesario y sobre todo pagar las horas extras de años anteriores. (Excel)**



## Proyectos:

◆ **Señores Accionistas:**

- ◆ **CLEMPA S.A. necesita de su apoyo de su contingente y sobre todo de su compromiso, los Gerentes no tenemos la posibilidad de cumplir nuestros proyectos sin su colaboración. Los proyectos a ser realizados son:**