

INFORME DE GERENCIA CORRESPONDIENTE AL AÑO 2014

En mi calidad de Gerente General y Representante Legal de la empresa Hospital de los Valles S.A. HODEVALLES, presento a ustedes señores accionistas el informe de gerencia correspondiente al ejercicio económico 2014.

ENTORNO MACROECONÓMICO

El Producto Interno Bruto del Ecuador creció en 3.4% en el año 2014 y la tasa de inflación fue de 3.7% según los datos del Gobierno Ecuatoriano. Cabe resaltar que el crecimiento del PIB en países vecinos, Colombia y Perú, fue de 4.5% y 5.5% respectivamente y su nivel de atracción de la inversión extranjera es muy superior al ecuatoriano.

Las actividades de mayor contribución al PIB fueron: Petróleo y Minas, Refinación de Petróleo, actividades profesionales, electricidad y agua, manteniéndose la tendencia de las últimas décadas. El anunciado cambio de la matriz productiva no se observa todavía en las cifras macroeconómicas.

En lo correspondiente al ámbito laboral la tasa de desempleo a diciembre del 2014 se ubicó en el 4.5% porcentaje menor al reflejado en el año 2013 que fue del 4.89%.

La deuda pública del Ecuador, al 31 de diciembre de 2014, representa el 29.8% del PIB frente al 24.2 % del 2013; la deuda pública total al 31 de diciembre de 2014 es de USD\$30.141 millones de dólares frente a USD\$22.847 millones en el 2013. El incremento de la deuda en un año es sumamente preocupante pues representa USD\$7.294 millones que, con la baja de precios del petróleo del año 2015, hace prever ajustes fiscales para equilibrar las finanzas nacionales y riesgos de liquidez en el sistema.

El riesgo país en diciembre del 2014 (569 puntos) refleja un deterioro frente al 2013 (532 puntos), seguimos siendo uno de los países menos atractivos para invertir dentro de la región de América Latina; la baja en el precio del barril de petróleo ha aumentado el riesgo país sobre los 750 puntos para febrero de 2015.

ENTORNO LEGAL

El 28 de Enero de 2014, el Código Orgánico Integral Penal (COIP), fue aprobado por la Asamblea Nacional y publicado en el Registro Oficial el 10 de febrero y se encuentra vigente desde esa fecha hasta la presente sin ninguna modificación desde su aprobación.

El Hospital de los Valles S.A. Hodevalles, hizo pública su posición por algunos vacíos que presenta el Código, así como el respaldo a sus médicos pues este instrumento jurídico puede lesionar sus derechos profesionales y de las instituciones prestadoras de servicios de salud.

Es preocupante el artículo 146 que menciona "Será sancionada con pena privativa de libertad de tres a cinco años, si la muerte se produce por acciones innecesarias, peligrosas e ilegítimas". En este punto es fundamental que los jueces conozcan de medicina para que puedan impartir sentencias adecuadas; lamentablemente no tenemos jueces expertos en este tema por lo cual se abre un amplio espectro de incertidumbre en el momento de afrontar un juicio.

De otro lado, en el caso de un planteamiento civil, no existe un mecanismo para el cálculo de indemnizaciones por lo cual los juicios se están planteando por valores que están fuera de la lógica de la realidad económica de los prestadores del servicio.

Al 31 de diciembre de 2014, Hospital de los Valles S.A. Hodevalles, enfrenta algunos juicios importantes y en especial dos, que por su cuantía ilustran en la práctica lo comentado en el párrafo anterior: el primero en el ámbito civil, por USD\$6.468.320; y el segundo en el Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo por USD\$2.500.000; derivados de supuestas malas atenciones médicas y en los cuales son enjuiciados los representantes legales de la empresa y médicos tratantes.

Nuestros abogados se encargan de la defensa de estos casos y otros pero constituyen una considerable pérdida de tiempo, mayores gastos legales y una contingencia hasta que los mismos tengan su desenlace final.

SITUACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA

Iniciamos el año 2014, con la tarea de cobrar la deuda pendiente que teníamos con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) que, a inicios del año tenía un saldo de USD\$6.555.083; según consta en el informe de auditoría de los estados financieros de 2013. Desafortunadamente esta cuenta empezó a subir de valor en los primeros meses de este año, por lo que el Directorio, en diferentes sesiones tomó la decisión de reducir las atenciones al IESS y presionar para el cobro de las acreencias atrasadas.

Siguiendo las instrucciones del Directorio, la gerencia coordinó la ejecución de estas acciones por lo cual, a nivel interno se establecieron controles más rígidos para el acceso de los pacientes derivados por el IESS aceptando aquellos que, por su condición médica, no podían ser enviados a otras casas de salud; y, a nivel externo se mantuvo una posición firme en la Asociación de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador (ACHPE) para reclamar públicamente el pago de los valores atrasados.

Nuestra firme posición en ACHPE así como la similar situación que tenían los otros socios hizo que, el domingo 25 de mayo de 2014, la Asociación de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador ACHPE publique en la prensa (Diario El Comercio) un comunicado en el que se hacía notar a la opinión pública la situación de atraso en los pagos por parte de la Red Pública, y terminábamos expresando que "De no resolverse pronta y favorablemente la situación actual, pedimos que la población comprenda las limitaciones que nos obliguen a no poder brindar atención a pacientes que el Sistema Público de Salud nos refiera y que ellos están obligados y dispuestos a atender".

Este comunicado generó una inmediata reacción del Ministerio de Salud Pública (MSP) quien solicitó se dicten medidas cautelares en contra de los representantes

del ACHPE así como de los representantes legales de las instituciones miembros de esta agrupación. El jueves 5 de junio de 2014 la justicia ecuatoriana dictaminó las medidas cautelares en contra del representante legal del ACHPE y los representantes legales de los hospitales miembros del gremio.

Esta situación generó una serie de negociaciones para levantar las medidas cautelares las que duraron alrededor de tres meses y, el lunes 1 de septiembre se ordena la revocatoria de éstas medidas. Cabe mencionar que, si por algún motivo, se negaba atención a un paciente que requería los servicios del hospital el representante legal podía enfrentar la cárcel.

Finalmente, logramos levantar las medidas cautelares, pero para recuperar las deudas antiguas con el IESS (2011) y defender al hospital de los problemas legales que enfrentamos hemos incurrido en importantes pagos por honorarios a Estudios Jurídicos, que no estaban presupuestados, aproximadamente por USD\$550.000.

La resolución del Directorio de reducir la atención a pacientes de la Red Pública hizo que la ocupación caiga considerablemente durante los meses de mayo, junio, julio y agosto y recién a partir de septiembre se abrió en forma normal la atención médica a pacientes de la red pública. El año anterior no nos fue posible compensar la demanda de pacientes de pagadores públicos con pacientes con pagadores privados y fue muy difícil absorber los costos fijos que se encuentran presupuestados para atender a un hospital diseñado para una ocupación mínima del 65%. El cambio de pacientes, según su pagador, es un proceso que creemos llevará un tiempo superior a un año y que debe hacerse en forma gradual.

El año 2014, en lo referente al tarifario para facturar los servicios que el Hospital brinda a la Red Pública (IESS – ISSFA – ISSPOL - SOAT y MSP) se mantuvo sin variación alguna a pesar que el mismo indica que debía ser ajustado por inflación, y este ajuste no ha sido aceptado ni acatado por las autoridades del ramo. Más bien a partir del 1 de abril de 2015, regirá un nuevo tarifario del Sistema Nacional de Salud (SNS), que lleva los procedimientos y honorarios médicos a la baja (en promedio alrededor de un 15%).

Para no generar pérdidas con la atención a pacientes derivados por el IESS se hacía necesario contratar médicos, sin embargo el Directorio consideró como una mejor solución que nuestros médicos, que voluntariamente atendieran a estos pacientes, cedieran un 30% de sus honorarios para cubrir los costos operativos de estas atenciones.

En el año 2014 atendimos 1.881 pacientes direccionados por el IESS frente a 2.509 pacientes atendidos en el 2013; es decir una reducción, en términos absolutos de 628 pacientes, equivalente a una reducción porcentual de 25%. En el año 2014 facturamos al IESS USD\$17.720.478 y en el año 2013 USD\$20.621.151; tuvimos una reducción de USD\$2.900.673 ó el 12%; la reducción menor en porcentaje de ingresos frente a pacientes se debe a la mayor complejidad de los pacientes atendidos en el año 2014.

En otros clientes privados, Coopseguros fue cerrada por la Superintendencia de Bancos y nos adeuda USD\$39.665; por este valor hemos iniciado el reclamo legal pertinente.

Hemos ofrecido a las aseguradoras varias opciones interesantes de negocio: Pago adelantado versus descuentos y congelamiento de precios, paquetes para cirugías frecuentes, capitación; sin embargo el desarrollo de este mercado es lento y depende de las condiciones contractuales que mantienen con sus clientes individuales y corporativos. El salir de forma abrupta del contrato que mantenemos con el IESS es una estrategia que debe ser cuidadosamente analizada pues, en febrero de 2015, el Presidente de la República, advirtió con incautar clínicas privadas para que sirvan al IESS, textualmente dijo *“O aceptan a toda la gente que requiere el IESS o acabaremos con los convenios o vamos al otro extremo, yo les nacionalizo las clínicas pero no van a jugar con los pacientes del IESS”*, publicado en El Comercio, miércoles 11 de febrero de 2015.

ÁREA MÉDICA Y MERCADEO Y VENTAS

El 1 de enero del 2014, realizamos un incremento del 5% al precio de los servicios de laboratorio externo. Este pequeño ajuste fue aceptado por las aseguradoras privadas y los pacientes que acuden a este servicio.

Este incremento fue el único realizado en el año y no se pudo aplicar a pacientes cuyo pagador tenía un tarifario único, como es el caso de los referidos por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Policía Nacional y Ministerio de Salud Pública, a través de sus programas.

La actividad comercial dio como resultado un incremento de las atenciones asistenciales, siendo lo más notable para comentar, los siguientes indicadores:

1. Número de egresos hospitalarios en el año 2013 fue de 6.432, mientras que en el año 2014 tuvimos 4.967 es decir una disminución del 23%. En términos absolutos atendimos 1.465 pacientes menos en hospitalización.
2. Pacientes del pagador IESS fueron 2.509 atendidos en el 2013 frente a 1.881 en 2014, es decir una reducción del 25%. En pacientes de pagador distinto al IESS, 3.923 en el 2013 frente a 3.086 pacientes en 2014, una reducción del 21%.
3. Número de egresos quirúrgicos en el año 2013, 4.752 frente a 4.436 del año 2014, un 6.6% de reducción. En valores absolutos existe una reducción de 316 cirugías.
4. Número de urgencias atendidas en el año 2013 fueron 20.592, en el año 2014 atendimos 17.048, es decir 3.544 menos que el año anterior es decir una reducción del 17%.
5. Las cirugías más frecuentes que realizamos en el año 2014 por especialidad fueron: traumatológicas, neurocirugías, plástica, urológicas y otorrinolaringológicas. Es importante resaltar el liderazgo que tiene el Hospital de los Valles S.A. Hodevalles en neurocirugía y cirugía pediátrica.
6. En exámenes de laboratorio, prácticamente mantuvimos los mismos números (año 2013 - 291.648 procedimientos y en el año 2014 - 291.055 procedimientos).

7. En el área de imágenes, en el año 2013 fueron de 40.776 y en el año 2014 bajaron a 36.089. En este año tuvimos algunos problemas con daños de equipos debido a las violentas variaciones de voltaje que alteran equipos tan sensibles como los tomógrafos y la resonancia magnética, esto a pesar de contar con todas las protecciones para estas variaciones. Hemos realizado los reclamos a la Empresa Eléctrica y hasta la fecha no hemos obtenido respuesta de esta institución.

La ocupación del Hospital pasó del 70% en el 2013 al 56% en el año 2014, una disminución del 20%. Como ustedes habrán analizado en la lectura del presente informe, la disminución de la actividad del hospital obedece a la decisión administrativa de disminuir progresivamente las atenciones a pacientes enviados por el IESS y la Red Pública, debido a las dificultades en el cobro de los servicios prestados, así como por los bajos márgenes que deja la operación con estos clientes, debido a las tarifas contempladas en el Tarifario Único de Salud, que no se ajustan a la realidad de cada prestador, castigando, paradójicamente, a aquellos que tienen mejor tecnología. Por otro lado no hemos logrado subir las atenciones a pacientes privados a pesar de todos los esfuerzos realizados.

En el año 2014, continuamos con el convenio con SaludSA, de venta anticipada de servicios por USD\$500,000, con el carácter de recurrente (fondo fijo), con lo cual nos garantizamos el envío de pacientes de esta prepaga pues deben devengar su fondo. La contrapartida es la aplicación de descuentos en los servicios que presta el hospital.

En el área de Mercadeo nuestra estrategia fue promocionarnos a través de canje con servicios médicos, con presencia en los principales clubes de la ciudad y en competencias atléticas. En el año 2014 tuvimos presencia en el Club Jacarandá (Cumbayá), Los Arrayanes (Puembo) y El Condado (Quito); en competencias atléticas Niños de María y Héroes de la Paz (Policía Nacional).

ÁREA ADMINISTRATIVA

Sistemas

El software hospitalario que utilizamos, es arrendado al Hospital Metropolitano, siendo el último vínculo que tenemos con esa institución que antes fue accionista del Hospital de los Valles S.A. Hodevalles. Este arrendamiento nos genera una dependencia de esta empresa, que es competencia nuestra, y como es obvio es una situación que puede convertirse en una amenaza en el futuro cercano, la actualización del software se ha vuelto en un proceso lento y penoso y nos ha generado conflictos. Por lo anteriormente expuesto, desde el 1 de octubre 2014 hemos empezado un desarrollo propio de forma modular, que responda a nuestras necesidades. Este desarrollo se lo hace en ambiente web y estará listo a mediados del 2016. Cabe resaltar que un software hospitalario que cumpla con las características que son necesarias para desarrollar nuestra actividad cuesta alrededor de USD\$2.500.000 como mínimo, por lo cual el desarrollo propio lo consideramos una opción válida y económicamente factible.

Construcciones y Nuevos Negocios

Durante el año 2014, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, certificó nuestro Centro de Diálisis y obtuvimos el puntaje más alto de centros dedicados a este servicio. El ISSFA e ISSPOL con esa certificación, nos han enviado sus pacientes pero el IESS, según sus procesos debe certificar el centro y hasta la fecha no lo ha habilitado. Este injustificado problema ha retrasado el desarrollo financiero de este negocio.

Acogiendo las recomendaciones dadas por accionistas en la Junta anterior, el Directorio decidió que la Administración del Hospital haga las gestiones necesarias para incrementar la participación accionarial que mantiene en algunas de sus empresas relacionadas.

En este año el Hospital de los Valles adquirió el 25,2% de las acciones de Cardiovalle S.A., con lo cual su participación es del 74,98%. También adquirió el 50% de las acciones de Imavalle S.A. y actualmente tiene el 80% del capital de la empresa.

Finalmente en este año se concretó la compra del 29% de acciones de la empresa Hospiservicios S.A., llegando a una participación del 97,5%.

Las empresas en las cuales se incrementó la participación accionarial son rentables, por lo que espero que en el futuro ayude a mejorar los resultados consolidados del Hospital de los Valles S.A. Hodevalles.

Hemos evaluado la inversión que hicimos en la empresa MallMed, dueña del terreno que da hacia la Av. Interoceánica aledaño al edificio Rivera del Río (conocido como Sénior Suites); y consideramos que es importante mantener este activo pues en el futuro puede albergar proyectos de crecimiento.

Recursos Humanos

El año 2014, iniciamos con una nómina de 530 empleados y terminamos con 487, es decir una reducción del 9%, debido a la reducción de la actividad del hospital en este año. Es muy difícil contraer a la misma velocidad la baja de la ocupación del hospital con el porcentaje de disminución del número de empleados, pues es bien conocido que el despido de personal trae consigo altos costos de indemnizaciones si se realiza de una forma abrupta así como una desmotivación en el recurso humano. Hemos efectuado algunos cambios estratégicos de personal y se ha decidido no renovar contratos que fenecen al año de contratado el empleado.

Concluimos con el programa "Desarrollo Profesional y Actualización en Enfermería" iniciado en 2013, con el respaldo de la Universidad San Francisco de Quito y el Programa de Simulación Médica con la misma Universidad; este programa se dictó a casi 100 enfermeras con un costo para el hospital de USD\$50.000.

Para cumplir la normativa legal vigente y por estar en línea con nuestra filosofía empresarial, en 2014 conformamos la Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional que incluye una jefatura, un médico ocupacional, un técnico en salud y seguridad ocupacional y una trabajadora social. Esta nueva área se encarga del diseño, los

controles y procesos que garanticen la salud y la seguridad ocupacional de nuestros colaboradores y el cumplimiento de las normativas vigentes para salvaguardar al hospital de contingencias futuras. El cumplimiento actual de los estándares, según la auto-auditoría, es del 70% y estamos trabajando para cumplir el mínimo del 80% que exige la ley.

PROYECTOS A FUTURO

Una de las enfermedades de mayor crecimiento en el mundo y en el país es el cáncer, a pesar que el sector público ha desarrollado algunos proyectos para ofrecer servicios que cubran las necesidades de las personas que enfrentan los diferentes tipos de cáncer, la oferta sigue siendo insuficiente. Por esta razón, desarrollamos un proyecto para asociarnos con una empresa de origen sueco que cuenta con profesionales especializados en este tipo de servicios y que tienen acuerdos similares en México, EEUU e India.

La propuesta es desarrollar una nueva empresa que tendría como misión ofrecer la mejor tecnología disponible en el país en los servicios de radioterapia y radiocirugía, además de todo el expertise en el manejo de esta enfermedad. En esta Junta presentaremos en detalle este proyecto, pero en líneas generales, buscamos la asociación con un grupo internacional experto en este tipo de emprendimientos, el contacto está realizado con una empresa sueca, Medical Radiation Center, y el Hospital sería accionista con un porcentaje que podría variar del 25 al 35% y sería quien construya el edificio que albergaría al centro en un terreno disponible dentro del hospital. La recuperación económica de esta inversión se conseguiría por medio de la renta de la infraestructura y se ofrecería un servicio único en la ciudad puesto que los equipos que se adquirirían serían mejores a los existentes en la actualidad.

Al ejecutar este proyecto la distancia entre Quito u otras ciudades frente a Cumbayá se minimiza y se dinamizarían servicios complementarios como son laboratorios clínicos y de imagen, consultas médicas derivadas, emergencia, ambulancia, etc.

En cuanto a nuestra relación con accionistas, para el año 2015, creamos un beneficio consistente en un cupo para sus atenciones hospitalarias de hasta USD\$13.198 en un período de tres años que está vigente desde el 1ro. de marzo de 2015.

ÁREA FINANCIERA

En el año 2014, la compañía presenta su contabilidad de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera al igual que lo hizo en el año 2013.

A pesar de la baja de la actividad médica en el año 2014, la utilidad final es de USD\$1.858.510; antes de impuestos y participación de trabajadores, luego de estos gastos la utilidad quedó en USD\$1.188.487; y después de descontar la reserva legal queda una utilidad neta para accionistas de US\$1.069.638. El año

anterior la utilidad fue de USD\$1.009.997. Esta utilidad obedece básicamente a que este año se liquidó el Fideicomiso Consultorios II donde el hospital participó y que fue terminado en 2014; y por efecto de la aplicación de las NIIF'S (reavalúo a propiedades de inversión).

Corresponde a la Asamblea definir el destino de las utilidades de este año.

Para terminar mi informe correspondiente al año 2014, quiero manifestarles que el sector hospitalario privado está enfrentando una crisis importante que obliga a pensar en buscar nuevos modelos de atención médica y contratación. Existe un criterio de que la salud es un servicio público que debe ser regulado en sus tarifas sin tener un conocimiento adecuado de todos los pormenores que están incluidos en la prestación del servicio, vale decir tecnología, expertise de los médicos y de la administración así como del personal asistencial. No es sorprendente que algunos importantes hospitales y clínicas de la ciudad estén enfrentando problemas serios que pueden afectar su continuidad en el tiempo y que en este año 2014 les obligó a capitalizar sus empresas.

Los próximos años son un reto para el Directorio y sus ejecutivos pues cada vez se hace más difícil obtener resultados económicos que satisfagan las justas aspiraciones de los inversionistas. Cualquier cambio de modelo debe considerar que se debe encontrar un equilibrio entre los intereses de todos los accionistas. En estos años de manejo del hospital nos place haber presentado 5 años consecutivos de utilidades sobrepasando los USD\$10.000.000 en este período.

Como Gerente General quiero agradecer a los miembros del Directorio por su permanente apoyo y en especial a su Presidente con quien hemos venido trabajando en forma permanente para el bienestar del Hospital.

Agradezco a los médicos de la institución y médicos tratantes, ejecutivos y colaboradores; a la Fundación Hospital de los Valles por su trabajo tesonero en búsqueda de soluciones a los problemas de salud de personas de escasos recursos.

Pero sobretodo un agradecimiento especial, a ustedes señores Accionistas, que han confiado en la administración durante este período.

Quito, 17 de marzo del 2015.

Econ. Francisco Cepeda Pazmiño
Gerente General
Hospital de los Valles S.A. HODEVALLES.

anterior la utilidad fue de USD\$1.009.997. Esta utilidad obedece básicamente a que este año se liquidó el Fideicomiso Consultorios II donde el hospital participó y que fue terminado en 2014; y por efecto de la aplicación de las NIIF'S (reavalúo a propiedades de inversión).

Corresponde a la Asamblea definir el destino de las utilidades de este año.

Para terminar mi informe correspondiente al año 2014, quiero manifestarles que el sector hospitalario privado está enfrentando una crisis importante que obliga a pensar en buscar nuevos modelos de atención médica y contratación. Existe un criterio de que la salud es un servicio público que debe ser regulado en sus tarifas sin tener un conocimiento adecuado de todos los pormenores que están incluidos en la prestación del servicio, vale decir tecnología, expertise de los médicos y de la administración así como del personal asistencial. No es sorprendente que algunos importantes hospitales y clínicas de la ciudad estén enfrentando problemas serios que pueden afectar su continuidad en el tiempo y que en este año 2014 les obligó a capitalizar sus empresas.

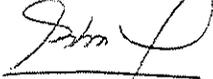
Los próximos años son un reto para el Directorio y sus ejecutivos pues cada vez se hace más difícil obtener resultados económicos que satisfagan las justas aspiraciones de los inversionistas. Cualquier cambio de modelo debe considerar que se debe encontrar un equilibrio entre los intereses de todos los accionistas. En estos años de manejo del hospital nos place haber presentado 5 años consecutivos de utilidades sobrepasando los USD\$10.000.000 en este período.

Como Gerente General quiero agradecer a los miembros del Directorio por su permanente apoyo y en especial a su Presidente con quien hemos venido trabajando en forma permanente para el bienestar del Hospital.

Agradezco a los médicos de la institución y médicos tratantes, ejecutivos y colaboradores; a la Fundación Hospital de los Valles por su trabajo tesonero en búsqueda de soluciones a los problemas de salud de personas de escasos recursos.

Pero sobretodo un agradecimiento especial, a ustedes señores Accionistas, que han confiado en la administración durante este período.

Quito, 17 de marzo del 2015.



Econ. Francisco Cepeda Pazmiño
Gerente General
Hospital de los Valles S.A. HODEVALLES.