

INFORME DE GERENCIA

Informe de Actividades 2018

**INFORME A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS
HOSPITAL DE LOS VALLES S.A. HODEVALLES
CORRESPONDIENTE AL AÑO 2018**

1. ENTORNO ECONÓMICO

La economía ecuatoriana en el año 2018 se caracterizó por ser una economía de crecimiento lento y que arrastra problemas estructurales. El PIB, tuvo un ligero incremento del 1.0% en relación con el año anterior y para el año 2019 se prevé un crecimiento menor al del año 2018, que según el FMI estaría alrededor del 0.7%

El precio del petróleo se ha mantenido estable y con un precio por encima del presupuestado para el 2018 (US\$41.92 dólares por barril), estando en algunos meses del año por encima de los US\$65 dólares por barril.

Sin embargo, el problema de la economía ecuatoriana se presenta en el sector fiscal. El déficit fiscal al 31 de diciembre de 2018 se estimó en US\$4.380 millones (4.3% del PIB), el cual continuó siendo financiado con recursos externos contratados a corto plazo y con elevadas tasas de interés. El total de bonos soberanos emitidos hasta la fecha asciende a US\$14.750 millones contratados a una tasa promedio ponderada del 8.81% con vencimientos de principal e intereses entre 2020 y 2028.

El 20 de febrero de 2019 el Gobierno anunció que el país recibirá US\$10.200 millones para respaldar el "Plan de Prosperidad" con la Banca Multilateral y del Fondo Monetario Internacional (FMI). Estos acuerdos se hicieron con tasas que en promedio no superan el 5% y poseen plazos de hasta 30 años.

En cuanto al sector SALUD, el 2018 fue un año de muchas dificultades para la gran mayoría de protagonistas del gremio, debido principalmente a la falta de liquidez y pagos de parte del gobierno central a la Red Pública Integral de Salud y la Red Privada Complementaria, disminuyendo la capacidad resolutive de atención en muchas entidades privadas que no podían sostener el ritmo de operación sin recibir pagos de parte de la Red. A finales del año 2018 y en lo que va del año 2019, el Gobierno retomó los pagos a las Instituciones de Salud Privadas, aunque los niveles de pagos siguen siendo moderados y bajos.

El año 2019 continuará siendo un año difícil desde el punto de vista de liquidez del estado y por el déficit fiscal que sigue siendo uno de los principales problemas del gobierno, ya que el país en el 2018 completó 10 años seguidos presentando déficit fiscal.

A continuación, se presentan las principales cifras de la economía ecuatoriana en los cuatro últimos años y la expectativa para el año 2019:

	2019 e	2018	2017	2016	2015
POBLACIÓN	17.04 millones	16.78 millones	16.58 millones	16.27 millones	16.02 millones
PIB	\$101.8 mil millones	\$101.1 mil millones	\$100.1 mil millones	\$98.6 mil millones	\$99.3 mil millones
CRECIMIENTO DEL PIB	0,70%	1,00%	-1,50%	-0,70%	-2,36%
INFLACIÓN	1,60%	0,27%	-0,20%	1,12%	3,38%
DESEMPEÑO	5,20%	3,70%	4,60%	6,52%	5,65%
RIESGO PAIS	604	626	459	647	1.266

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, COUNTRYMETERS, CEPAL, INEC, FMI, CESLA

2. ENFOQUE ESTRATÉGICO

En el año 2018 se consolidó el cambio de modelo estratégico del Hospital el mismo que lo iniciamos en el año 2016 cuando el país atravesaba una de sus peores crisis, logrando que el 87% de los ingresos sean privados y eliminar la dependencia de un solo cliente. En resumen, el desempeño en 2018 ratifica que los resultados de 2017 constituyeron un punto de inflexión a partir del cual se están cumpliendo los objetivos estratégicos planteados cuando cambiamos el modelo de negocio. Este año lo culminamos, cumpliendo a cabalidad con los siguientes logros:

Las alianzas estratégicas empresariales y con aseguradoras nos permitieron aumentar el número de pacientes privados y tener la liquidez necesaria para sustituir la disminución de la facturación de los pacientes de la Red Pública a través de convenios de prepago con 3 grandes aseguradoras.

En relación con honorarios médicos en 2018 se pagaron US\$6.802.867 comparado con US\$5.671.471 del año anterior lo que representan un incremento del 20%.

Se acordaron nuevos planes de pago con los proveedores logrando el pago de US\$12.176.673 y una disminución en la cuenta de proveedores que pasó de US\$5.570.390 a US\$5.406.266, lo que representa una baja del 3%.

El año pasado fue muy provechoso en cuanto a las mejoras de equipamiento, infraestructura y la creación de nuevas áreas en el Hospital. Se emprendieron proyectos alineados a los objetivos estratégicos y lo más importante es que han sido un aporte en el incremento de los ingresos y la generación de la rentabilidad del Hospital. Es importante destacar los siguientes proyectos entre otros:

Creación del área exclusiva de Emergencia Pediátrica equipada con monitores de última tecnología enlazados a una central de telemetría, consultorio de Ginecología en el área de Emergencia, creación del Quirófano para procedimientos menores, adecuación de las Salas de Recuperación y la ampliación del área de Rehabilitación Física y Fisioterapia Respiratoria.

Se han mejorado y complementado los servicios del Hospital con la creación de la Farmacia Externa para venta al público, laboratorio a domicilio, optimización de la cafetería y el Programa de Club Miles, siendo el primer Hospital donde se pueden pagar los servicios hospitalarios con millas.

La organización escocesa KIDS OR anuncia la donación en el Ecuador de US\$1.250.000 para la implementación de 8 quirófanos pediátricos. El Hospital de los Valles será el primer hospital privado en que la fundación realizará la donación de dos quirófanos debido a los trabajos que se han realizado en el área de pediatría.

Se optimizó la atención en el servicio de Emergencia con la implementación de veintidós protocolos médicos de las principales patologías. Disminuyeron los tiempos de respuesta de los médicos interconsultados mediante el uso del sistema de mensajería SysAlert. El resultado fue un incremento del 9% de pacientes atendidos.

Se continúa con el programa de fidelización de los médicos que incluye la creación del Medical Business Center, la activación en la página web del Hospital del acceso a la consulta de honorarios médicos en línea y una red inalámbrica exclusiva para los médicos. El pago oportuno de las atenciones de pacientes privados continúa siendo una prioridad en el programa de fidelización.

Realizamos un convenio con la revista EKOS para la promoción de los servicios médicos del Hospital en una separata denominada "Wellness" la cual promocionó los servicios y el equipo médico.

En 2018 en el área de cirugía se realizaron 3.381 intervenciones quirúrgicas: 83% en pacientes privados y 17% en pacientes de la Red Pública.

En 2018 continuamos con el Plan de Reducción de Gastos, lo que permitió un ahorro del 11% en horas extras.

3. SITUACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA

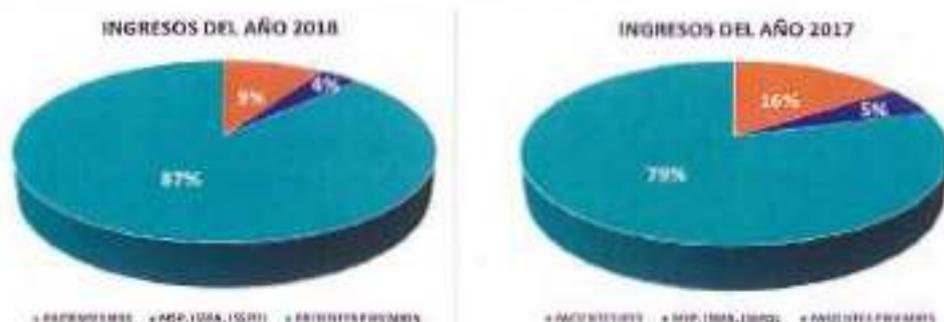
INGRESOS

Los ingresos de pacientes privados se incrementaron en US\$ 3.137.019 (14%), mientras que en los ingresos del IESS se redujeron en US\$ 1.711.239 (39%). Los pacientes de la Red Pública (MSP, ISSFA, ISSPOL) disminuyeron US\$ 358.781 (24%). A continuación, se presenta el cuadro de cifras relacionadas con el aumento en los pacientes privados y la disminución en pacientes IESS y de la RED Pública:

	2018	2017	VARIACIÓN	
DE PACIENTES PRIVADOS	25.791.729	22.654.710	3.137.019	14%
DE PACIENTES IESS	2.705.139	4.416.378	-1.711.239	-39%
DE OTROS PACIENTES DE LA RED	1.128.207	1.486.988	-358.781	-24%
TOTAL RED	3.833.346	5.903.366	-2.070.020	-35%
TOTAL	29.625.075	28.558.076	1.066.999	4%

En cuanto a la composición de los ingresos del Hospital en 2018 el 87% de los mismos provenían de pacientes privados, mientras que en 2017 estos representaron el 79%.

Los ingresos originados en el IESS en 2018 fueron el 9% y en 2017 el 16%, como se puede apreciar en la siguiente gráfica:



CARTERA IESS Y SECTOR PÚBLICO

A 31 de diciembre de 2018, los saldos de cartera del sector público ascendían a US\$9.6 millones; de los cuales US\$8.2 millones pertenecían al IESS.

Como se puede apreciar en el cuadro, la cartera del IESS disminuyó de US\$8.719.658 en 2017 a US\$8.208.350 en 2018, esto es US\$ -511.308 equivalente al -6%. La falta de liquidez por parte del Gobierno ha incidido en la demora en los pagos al Sector de Salud.

A continuación, se presenta el cuadro resumen de la deuda del IESS por año de origen:

AÑO DE ORIGEN	A DIC 2018	%	A DIC 2017	%	VARIACIÓN	%
2012 - 2013	4.622.620	56%	4.622.620	53%	0	0%
2014	519.037	6%	844.759	10%	-325.722	-39%
2015	363.015	4%	405.262	5%	-42.247	-10%
2016	469.565	6%	553.360	6%	-83.795	-15%
2017	1.335	0%	2.293.657	26%	-2.292.322	-100%
2018	2.232.778	27%	0	0%	2.232.778	100%
TOTAL CARTERA IESS	8.208.350	100%	8.719.658	100%	-511.308	-6%

Durante el año 2018 se realizaron varias reuniones con el IESS. Finalmente, la última fue el 9 de febrero del 2019 en la Presidencia del Consejo Directivo del IESS con el Asesor 1 del Presidente Dr. Paúl Granda donde se dio a conocer de forma detallada la cartera pendiente con el Hospital de los años 2012 - 2018, como resultado de estas y otras acciones se obtuvieron pagos mensuales que sumados ascienden a US\$ 3.032.585 correspondientes a deudas del 2016 y 2017.

Con respecto a la deuda de años anteriores 2012 a 2015 el Hospital afronta dificultades como consecuencia del incumplimiento de los pagos de la Red Pública. Se envió una carta al Director General del IESS, solicitando una reunión para hablar de los pagos de la cartera antigua 2012 a 2015.

En el año 2018, el Hospital aplicó por primera vez los requerimientos establecidos en la NIIF-9 (fecha de aplicación inicial), con lo cual la Compañía reconoció pérdidas por deterioro de cartera por el valor de US\$5.581.005 con cargo a la cuenta patrimonial resultados acumulados.

EGRESOS

El número de pacientes privados atendidos entre el 2017 y 2018 se incrementó en un 6%, lo que ha permitido absorber los costos fijos que se presupuestaron para una ocupación del 46%. Los egresos públicos entre 2017 y 2018 decrecieron en un 52%.

INFORME DE CONTRALORIA

Con respecto a los informes de predeterminación de responsabilidad civil culposa de la derivación y evaluación debo mencionar que a la fecha no tenemos los resultados finales por parte de la Contraloría General del Estado.

COSTO DE VENTAS

A continuación, se muestra un detalle de la composición de los costos del Hospital, establecidos con base en su naturaleza:

COSTO DE VENTAS	2018	2017	Var.
Consumos de inventarios	5,222.709	5.571.517	-6%
Costos por alimentación	331.069	291.216	14%
Costos de laboratorio	3.407.571	3.204.160	6%
Total	8.961.349	9.066.893	-1%

Los costos de productos vendidos bajaron en 1%, debido principalmente a la disminución del nivel de atenciones a cirugías de alta complejidad de pacientes de la Red Pública (IESS).

GASTOS Y COSTOS

Los gastos administrativos y de ventas se aprecian enseguida:

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2018	2017	Var.
Remuneraciones al personal	7.885.008	8.038.998	-2%
Honorarios profesionales	8.194.131	7.581.781	8%
Depreciaciones y amortizaciones	744.078	853.806	-13%
Mantenimiento y reparaciones	283.721	258.229	10%
Arrendamientos	293.067	218.315	34%
Telecomunicaciones, energía y agua potable	443.227	462.359	-4%
Limpieza y aseo	408.261	420.370	-3%
Gastos de gestión	14.408	14.216	1%
Impuestos, contribuciones y otros	860.177	902.722	-5%
Promoción y publicidad	46.138	11.313	308%
Provisión para incobrables	-	200.000	-100%
Otros gastos	596.833	518.338	15%
Total	19.769.051	19.480.447	1%

Los gastos administrativos y de ventas entre el 2017 y 2018 prácticamente se han mantenido con un incremento neto del 1%, registrando ahorros en los siguientes rubros: remuneraciones al personal -2%; provisión para incobrables -100%; depreciaciones y amortizaciones -13%; limpieza y Aseo -3% e impuestos contribuciones y otros -5%. Los incrementos en gastos se dieron principalmente en honorarios médicos que son parte de los honorarios profesionales con un 8%; mantenimiento y reparaciones 10%; arrendamientos 34%; gastos de gestión 1%; promoción y publicidad 308% aunque con un valor absoluto de apenas US\$ 34.825.

Considerando la distribución de costos y gastos entre variables y fijos, registramos que los costos y gastos variables del Hospital se incrementaron en 2018 en 5% respecto del año anterior, como consecuencia primordialmente, del cambio de modelo de negocio que da énfasis a pacientes privados.

COSTOS Y GASTOS VARIABLES	2018	2017	Var
Suministros	5.222.709	5.538.300	-6%
(-)Bonificación y descuento por compras	-134.658	-408.273	-67%
Costo neto de suministros	5.088.051	5.130.027	-1%
Honorarios médicos	7.896.826	7.322.604	8%
Costos directos	3.738.642	3.495.736	7%
Costos variables del personal (Hs.Ext.+ comisiones)	370.687	376.607	-2%
Servicios de esterilización	2.594	1.626	60%
TOTAL COSTOS VARIABLES	17.096.800	16.326.600	5%

RECURSOS HUMANOS

El Hospital firmó un Convenio de capacitación con la Fundación Santa Fe de Bogotá - Colombia para participar en el IV Simposio de Enfermería "Experiencias Exitosas en el Manejo Integral de la Paciente de Alto Riesgo Obstétrico"; capacitación de radiólogos en Materno Fetal y Clínica de la Mujer y al staff Gerencial en el Institute for Health Care Improvement de Boston Massachusetts, realizada en Colombia en Mejoramiento Continuo en la Calidad, Seguridad del Paciente, Liderazgo y Salud basada en Valor.

Durante el año 2018 se continuaron efectuando reducciones en la nómina, generando un ahorro anual de US\$ 307.659 comparado entre el 2018 y 2017.

Al 31 de diciembre de 2018 el personal del Hospital disminuyó en 6% ya que pasó de tener 404 empleados en 2017 a 379 empleados en 2018 pese al aumento del 6% en egresos de pacientes privados es decir que el factor de productividad aumentó en el año 2018.

En el cuadro siguiente se presenta la distribución del personal entre asistencial y administrativo y sus respectivas variaciones:

PERSONAL DEL HOSPITAL	2018	2017	Var
Personal Asistencial	262	270	-3%
Personal Administrativo	117	134	-13%
TOTAL PERSONAL	379	404	-6%

4. ÁREA FINANCIERA

RESULTADO OPERACIONAL

Al 31 de diciembre de 2018 el Hospital obtuvo un resultado operacional de US\$1.271.322 que fue 139% mayor que el resultado operacional obtenido en el año 2017 de US\$532.162.

El importante resultado operacional en el año 2018 es consecuencia de la implementación de todas las estrategias diseñadas por el Hospital para hacer frente a la situación del país en general y del sector salud en forma específica. Las estrategias relacionadas con la parte financiera se refieren entre otras a: (i) Estricto cumplimiento de políticas de recuperación de cartera de pacientes privados, (ii) Eficiente administración del Flujo de Caja del Hospital, (iii) Negociación de pagos a proveedores con lo cual se logró disminuir significativamente los pasivos relacionados con este rubro, (iv) Revisión y pagos de honorarios médicos, (v) Incremento del cobro de cuentas mediante el uso de tarjetas de crédito, (vi) Constante apoyo a los proyectos y nuevos modelos comerciales implementados por el Hospital que mejoraron la imagen del Hospital y la percepción de los usuarios, lo que redundó en el incremento de las atenciones a pacientes privados y por ende a los ingresos obtenidos por el Hospital.

RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS

El resultado antes de impuestos al 31 de diciembre de 2018 fue de US\$573.963 mientras que el año anterior tuvimos una pérdida de US\$ -39.090.

RESULTADO NETO

El resultado neto del Hospital ascendió al 31 de diciembre de 2018 a US\$296.861 mientras que el año 2017 tuvimos una pérdida de US\$-23.644.

RESULTADO INTEGRAL

El resultado integral del año fue de US\$3.579.511 mucho mayor a la pérdida del año anterior reportada en US\$-54.705. Este resultado integral incluye la revalorización del terreno por US\$2.999.807 y el resultado actuarial por valor de US\$282.843.

INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS

Al 31 de diciembre de 2018 la deuda financiera del Hospital asciende a US\$3 millones, de los cuales \$1.6 millones están a corto plazo y US\$1.4 millones a largo plazo con vencimiento en marzo de 2022.

Los gastos financieros netos ascendieron a US\$-697.359 al 31 de diciembre de 2018, mientras que en el año anterior fueron US\$-571.252. El incremento de gastos financieros por US\$126.107 se debe principalmente al incremento en los gastos bancarios en US\$29.610; comisiones de tarjetas de crédito en US\$87.298, este último debido al incremento en la atención de pacientes privados que en su mayoría realizan pagos a través de tarjetas de crédito. Cabe mencionar que en el año 2018 se logró renegociar las comisiones de tarjetas de crédito con las entidades emisoras, logrando disminuir el porcentaje de comisión cobrado al Hospital. Debido a esto, el incremento en estas comisiones no fue mayor al presentado en este año.

5. ASPECTOS LEGALES

Existencia de trámites judiciales y extrajudiciales:

Al 31 de diciembre del 2018, la Compañía mantiene pendientes varios juicios ordinarios iniciados en su contra:

- a) Juicio ordinario propuesto por Katerine Guerrero Cuesta y Marisol Guerrero Cuesta por un monto de US\$6.468.320 por daño moral, se realizó la pericia médica en Neumología su informe es favorable a los intereses del Hospital.
- b) Juicio ordinario propuesto por el Dr. Galo G. Carrillo por daños y perjuicios contra la moral por un monto de US\$200.000.

Con fecha 11 de diciembre del 2017 el Juez de la Unidad Judicial Civil dictó sentencia en la que rechaza la demanda presentada por el Dr. Galo G. Carrillo indicando que el mismo no ha probado lo manifestado en su demanda. El actor ha presentado recurso de apelación y por cuanto no lo fundamentó, se ha solicitado se declare abandonado dicho recurso, la Corte Provincial así lo hizo al momento el actor ha presentado recurso de Casación y estamos a la espera del pronunciamiento de la corte nacional respecto de la admisibilidad de este.

- c) Juicio ordinario propuesto por la señora Adriana María Trujillo Montoya por daños y perjuicios, en contra del Hospital, el Dr. Marcelo Longo y el Distrito Metropolitano de Quito por un monto de US\$2.500.000.

Paciente presentó una petición de mediación solicitando la suma de US\$250.000, este caso está en manos de nuestros abogados y a la fecha de este informe no tenemos una resolución en firme del caso. Seguimos a la espera que la parte demandada (dependencias públicas) remita los oficios de los escritos.

- d) Caso MPBS - La señora ha presentado una denuncia en la Fiscalía. La señora Fiscal ha solicitado la dirección del representante legal y del director médico del Hospital. La denunciante no ha determinado ninguna cuantía de reclamación.
- e) Caso CSP - En la investigación previa iniciada en Fiscalía se han receptado un sinnúmero de versiones. La parte demandante requiere el pago de una indemnización por un supuesto error. La pretensión incluye Lucro Cesante, Daño emergente y daños futuros. Este caso sigue en curso.

CONCLUSIÓN

Como pueden apreciar, los resultados del 2018 son muy alentadores y nos confirman que el modelo de negocio adoptado por el Hospital es el adecuado para garantizar un crecimiento orgánico sostenido y mejora de resultados, los cuales redundarán en beneficio de todos los accionistas y nos permitirán realizar las inversiones que se requieren para modernizar el Hospital y mejorar el equipamiento que ya está cumpliendo su ciclo; así como

implementar planes de mercadeo, capacitación del personal y mejora continua en todos los procesos y servicios provistos por el Hospital.

Finalmente, deseo agradecer a los Accionistas, a los Miembros del Directorio, al Presidente por su apoyo y compromiso incondicional, al Cuerpo Médico y a todos los Colaboradores que conforman esta gran familia del Hospital de los Valles, por su aporte que es fundamental para el éxito de esta gestión.

Atentamente,



Ing. Diana Pinilla Rojas
Gerente General