

INFORME DE GERENCIA

Periodo = abril a diciembre 2017.

El enfoque de la nueva Gestión Integral Administrativa a cargo de la compañía AXXISDIA S.A., está basada en 4 temas:

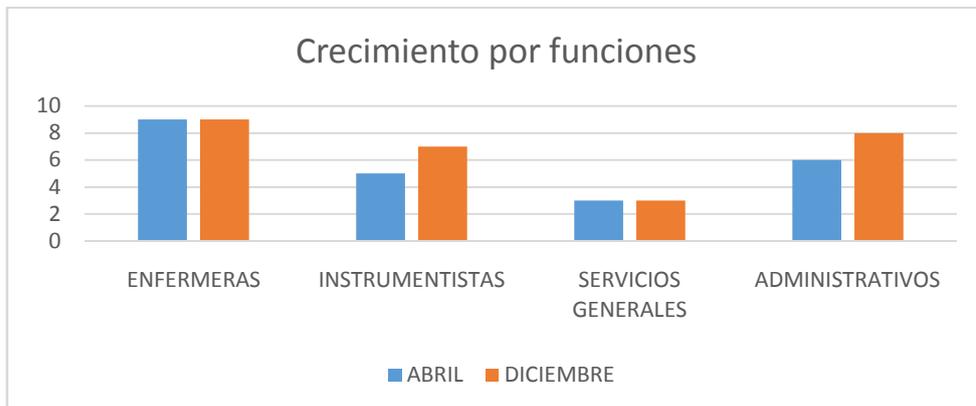
1. Recursos Humano
2. Finanzas
3. Marketing y Comercio
4. Productividad de Cirugías

Siendo estos puntos lo más relevante durante el periodo descrito, lo siguiente:

RECURSO HUMANO = Para el mes de abril del año 2017, se contaba con 23 trabajadores, y al culminar el año 2017 se tiene un total de 27 trabajadores urgiendo un incremento del **17%**.



Este recurso humano está dividido así:



Esto nos ha permitido atender cirugías simultáneas en 3 Quirófanos, así como ampliar la cobertura en el horario de la tarde hasta las 18h00 y tener siempre en la velada 1 equipo de personal Quirúrgico, para atender las Emergencias.

Se eliminó Administrativamente el libro de agendamiento Quirúrgico que estaba en ese momento y fue reemplazado por el PARTE QUIRURGICO, que es un libro que lo maneja el personal de Enfermería desde adentro del área Quirúrgica, y que tiene mayores columnas para con conocimiento y experiencia puedan sostener las cirugías simultaneas descritas arriba.

Al inicio del periodo se tuvo que ajustar errores al elaborar la NOMINA, como es el cálculo que durante enero, febrero y marzo del año 2017, se tenía sobre el recargo del 25% nocturno. Se realizó una reunión junto con Dr. Naranjo, Dr. Idrovo y el Personal de Quirófano para anunciar que ya no se podía pagar con un cálculo erróneo dichas horas nocturnas, y que no se iba a tomar retaliaciones en contra de ninguna persona, que tal vez, por desconocimiento realizo dichos cálculos.

Así mismo, acudí a RIESGOS DEL TRABAJO del IESS, ante una Inspección en el área de Cirugía, tras la denuncia de la empleada ERCILIA TABANGO, quien a su vez aducía meses atrás que debido a las condiciones precarias y difíciles con las que ejecutó su trabajo por años había sufrido una lesión del túnel Carpiano.

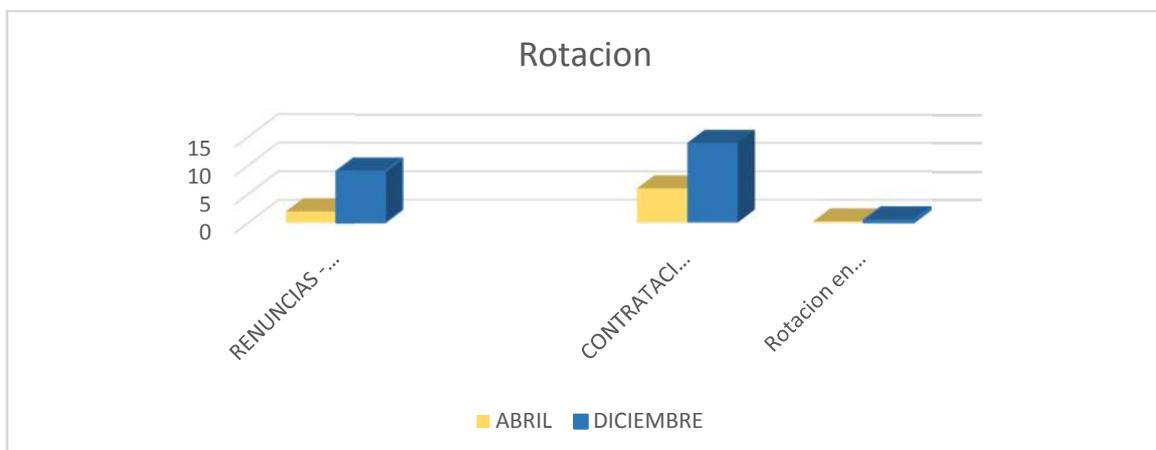
El resultado tras enfrentar 2 audiencias es que El Técnico de Seguridad y Salud Ocupacional en Conjunto con el medico Ocupacional del IESS, no encuentran **SANCION** alguna para el empleador.

Pero si emiten recomendaciones de irrestricto cumplimiento, como registros de entrega de materiales, cursos, charlas capacitaciones sobre riesgos laborales, pausas activas durante la jornada laboral, exámenes médicos y la instalación de un médico ocupacional de planta. Todos los temas fueron sustentados hasta diciembre del 2017. La causa se encuentra **cerrada**. Durante su reposo médico, sufrió una caída de su propia altura teniendo una luxación de Cadera, por la cual acudía a un traumatólogo del IESS, quien le dio reposo y asignación de tareas específicas dentro de su trabajo. Nuestro medico el Dr. Proaño acepto y corrobora dicha situación y deinmediato en el mes de noviembre del 2017, se ejecuta hasta la presente, o hasta una nueva evaluación de nuestro médico.

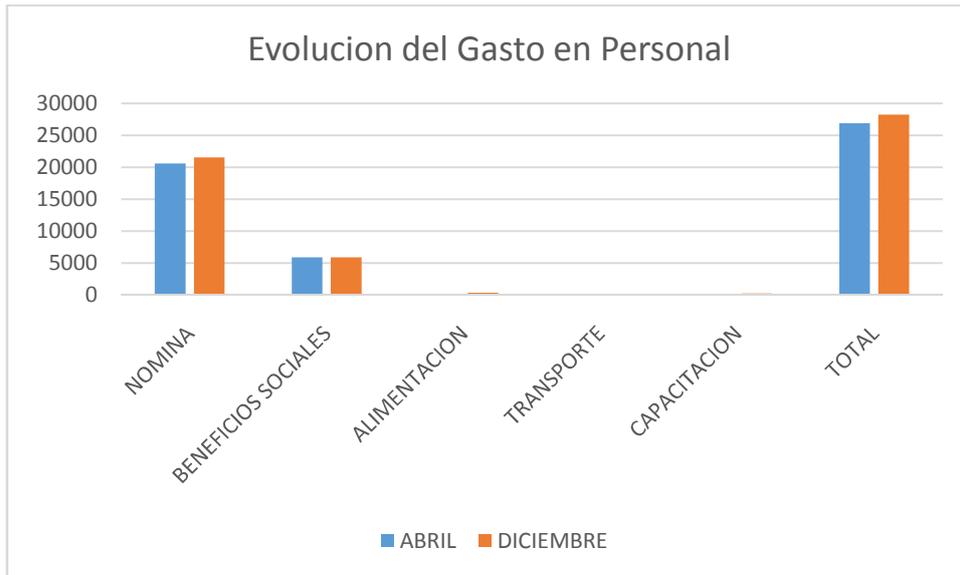
Por otro lado en el mes de agosto se presentó una denuncia en el Ministerio del Trabajo, indicando que AXXISDIA S.A., y su Representante Legal, mantenían contratos de menores de edad, trabajadores sin registros de entrada o de salida, personal no pagado el décimo tercer sueldo del periodo 2016, razón por la que tuve que enviar un archivo con las debidas explicaciones de lo realmente sucedido. En el mes de septiembre se envía la causa por parte de una Inspectora del Trabajo indicando su **ARCHIVO DEFINITIVO**.

En los meses de abril y mayo del 2017, se canceló a los ex trabajadores y a los empleados actuales las utilidades generadas en el año anterior, no existen trabajadores impagos.

En relación a las salidas de los trabajadores, frente a las nuevas contrataciones y/ reemplazos, la estadística es:



En relación al gasto por concepto de Personal, en el que se incluyen beneficios sociales como decimos, vacaciones, fondos de reserva, transporte, alimentación nocturna, reconocimientos y demás, los valores son:



Con las instituciones del Estado la situación es al día y sin problemas, como IESS, SRI, Súper de Cías, Municipio de Quito, Bomberos.

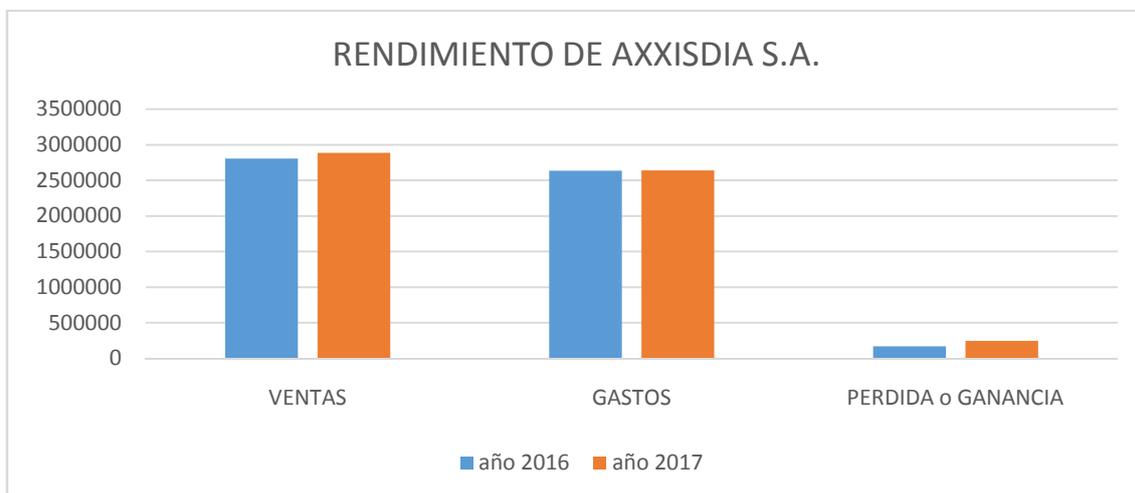
LOGROS = se pueden enumerar los siguientes:

- Obtención de la re-certificación de la norma ISO 9001:2008
- Obtención de los permisos del cuerpo de Bomberos LUAE
- En trámite permiso de funcionamiento MSP – como Unidad Ambulatoria.

FINANZAS = El periodo descrito se enmarca por los resultados generados en el Balance, siendo estos en base a grandes cuentas:

Ventas vs. Gastos.

La evolución y el comportamiento descrito es el siguiente:



Se tiene un **AUMENTO** del Rendimiento en un **45%**. Se ha incrementado aproximadamente \$80.000 en ventas, mientras que los gastos han sido similares en ambos años.

Después de los informes de Auditoría Externa y tras hacer el análisis de las cuentas y sus ajustes, se determinó una **UTILIDAD** del periodo de \$ 244.519.

La compañía de igual manera esta Perfeccionando un Aumento de **Capital Social** en ESPECIES, como: bienes muebles, Equipos médicos, que fueron transferidos de Dominio por nuestro accionista HOSPIFUTURO S.A., teniendo un crecimiento en el valor de la compañía, de \$250.000 y llegará en el año 2018, tras superar varios documentos y trámites burocráticos requeridos a un CAPITAL SOCIAL de \$ 1'775.877.

El saldo a proveedores – **Cuentas x pagar** (incluye a Largo Plazo) al cierre del año fue de = \$912423,61.

El saldo de clientes – **Cuentas x cobrar** (incluye el Inventario) al cierre del año fue de = \$845.319,98

La cartera vencida y generación de pagos sufrió un impacto al inicio del 2do trimestre para igualar las cifras pendientes dejadas por el anterior Gerente.

Se resolvió sincerar las cifras de pagos y generar cronogramas y una política de pagos, basados en un principio de liquidez de la empresa, siendo este criterio de **30, 60 y 90 días**.

Se logró superar el obstáculo de deudas grandes con los médicos que estaban desde el año 2016 y los 2 primeros meses del año 2017, cuya deuda total ascendía a **\$126.692,25.** y al término del año 2017, se tenía una deuda con médicos por **\$ 95.998,77,** mayor a 90 días.

Tras superar este impase con el cuerpo médico, se firmaron cartas en conjunto con el Gerente de HOSPIFUTURO para enfrentar dicha realidad y su comprometimiento de pago. De ahí en adelante se ha fijado hasta la actualidad, que los médicos serán cancelados en la quincena del mes en curso, de todas sus cuentas acumuladas y pagadas por pacientes y compañías de seguro hasta el día del pago.

La compañía tiene una dependencia actual para su liquidez, del **83%** de recuperación de cartera de la empresa HOSPIFUTURO, **socio mayoritario** de la compañía, no teniendo ninguna controversia al tratarse de empresas relacionadas y vinculadas la una con la otra.

Se estableció como política que desde el 01 de junio del 2017, toda cuenta que sea de un paciente HOSPITALIZADO, debe facturarse a nombre de HOSPIFUTURO, y no a nombre de AXSISDIA, quien solo se encargará de las cuentas de pacientes en Cirugías ambulatorias.

Ese impacto hizo que se aumente el valor Facturado a HOSPIFUTURO y que cada mes suba la Facturación y por ende el endeudamiento o las cuentas x cobrar, ya que a su vez el volumen de Cirugías de Pacientes Hospitalizados se ha incrementado.

La **deuda anual acumulada** de HOSPIFUTURO se presenta así:

O días	\$75.766,25
HASTA 30 días	\$97.402,29
HASTA 30 días	\$109.621,61
HASTA 30 días	\$89.362,81
HASTA 30 días	\$36.600,09
más de 120 días	\$88.034,82

total deuda	\$496.787,87
-------------	--------------

De estos valores se desprende el siguiente análisis, en relación a la forma de pago de los pacientes y por ende los valores de Cartera a recuperar, así:

HOSPIFUTURO		COMPAÑIAS DE SEGURO	PARTICULARES	
O dias	→	53.675,32	22.090,93	
HASTA 30 dias	→	63.572,10	33.830,19	
HASTA 60 dias	→	83.627,71	25.993,90	
HASTA 90 dias	→	75.361,12	14.001,69	
HASTA 120 dias	→	36.600,09	0,00	
mas de 120 dias	→	88.034,82	0,00	
total deuda		400.871,16	95.916,71	TOTALES

Se mantiene en la actualidad un crédito con el BANCO DEL AUSTRO, de \$134000, de los cuales ya se ha pagado aproximadamente \$45.000, pendiente por pagará un valor de \$89000, valor que se lo debería terminar de pagar durante el año 2018.

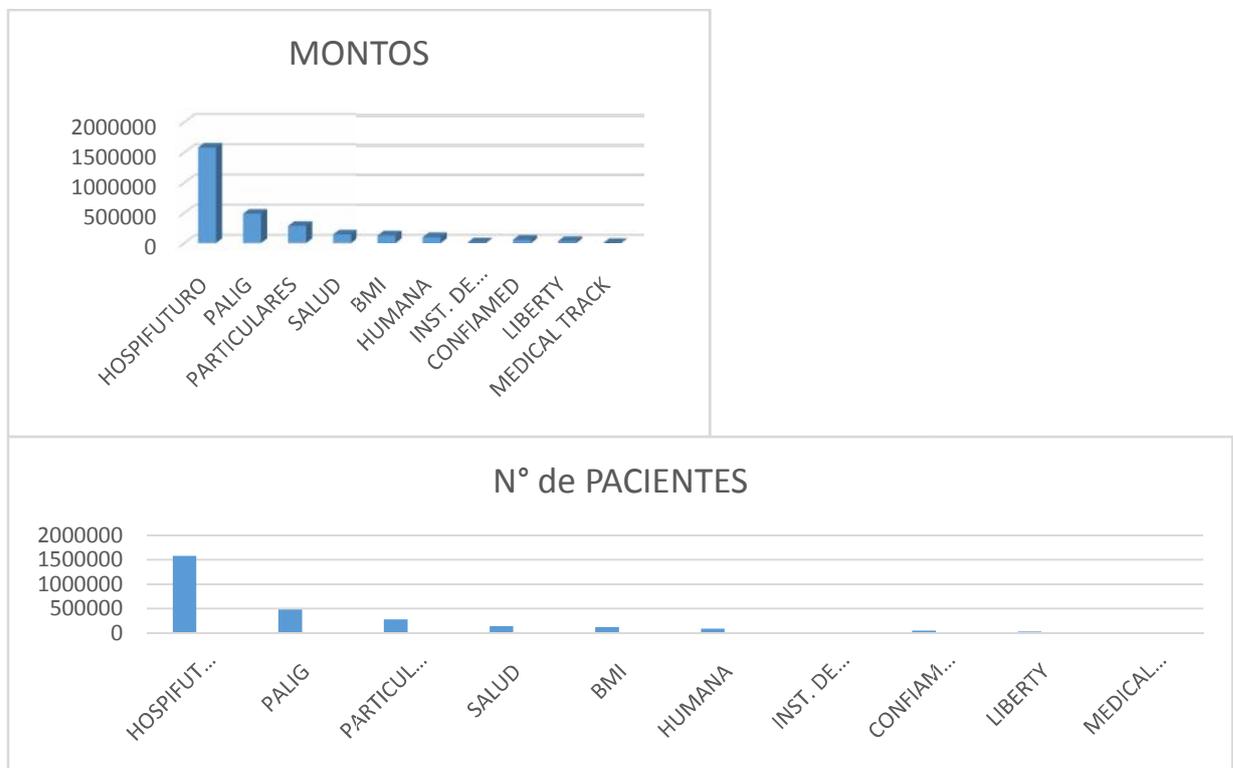
MARKETING Y COMERCIO = En este proceso se ha establecido alianzas comerciales con las compañías aseguradoras y de medicina prepagada mediante PAQUETES.

Esto ha sido el puntual para catapultar a AXXIS CIRUGIA, como pionero de la Cirugía tanto ambulatoria como Hospitalaria.

En conjunto con el departamento Comercial y Marketing de HOSPIFUTURO, se han cerrado negociaciones con:

1. PALIG (paquetes a valor real y actual + traumatología y partos)
2. SALUD (revisión y ajustes de valores en paquetes desactualizados año 2015)
3. HUMANA (obtener autorizaciones para cirugías ambulatorias tanto Practi como Metro Humana)
4. BMI (firma de convenio de paquetes de Cirugías ambulatorias y obtener puntaje de Cirujano de \$45.)
5. CONFIAMED (firma de convenio y ajuste de precio de valor Honorario Cirujano en \$40)
6. LIBERTY (firma y aceptación de convenios)
7. ASKEN (seguro médico)

Las estadísticas y ranking de las compañías de seguro y de pacientes particulares se presentan a continuación:



**RANKING DE
CONVENIOS**

	MONTOS	n°Pacientes
HOSPIFUTURO	1579220,58	699
PALIG	485318,55	267
PARTICULARES	284077,37	251
SALUD	143239,51	96
BMI	121759,83	74
HUMANA	94834,55	70
INST. DE COLPOSCOPIA	11771,9	40
CONFIAMED	52344,74	23
LIBERTY	31307,27	16
MEDICAL TRACK	171,53	2
TOTALES	2804045,83	1538

Se contrató y firmó una alianza estratégica con la compañía 180° para que se encarguen de la imagen en sutotalidad de AXXIS HOSPITAL, siendo está patrocinada por todas las unidades incluida CIRUGIA.

Se llevaron a cabo varias filmaciones con audio de Cirugías en vivo para tener una imagen futura de proyección y darnos a conocer.

Se conservó la marca e imagen de AXXIS CIRUGIA, como parte del grupo empresarial AXXIS HOSPITAL, actuando en marketing y publicidad como una Empresa más fuerte y consolidada.

PRODUCTIVIDAD = se han aumentado la Programación de Cirugías, de acuerdo a la capacidad Operativa del Personal y las 5 salas de Cirugía con las que se contaba el año 2017.

De igual manera se realizó la compra de INSTRUMENTAL QUIRURGICO para las especialidades de:

- Cirugía General Abierta
- CirugíaLaparoscópica
- CirugíaPediátrica
- Urología (Resector Bipolar marca Wolf)
- Traumatología (mesa de Ortopedia)

Y se estableció un cronograma durante el año 2018 para la compra y equipamiento de instrumental y equipos que permitan ya dar paso a nuevas especialidades más COMPLEJAS, como son:

- Neurocirugía
- Cirugía Cardio Vascular
- CirugíaTorácica
- Otología

Durante el año 2018, se disminuirá el ALQUILER de equipos que actualmente no cuenta AXXIS CIRUGIA, como son:

- Cistoscopio Flexible
- Set de Dilatadores
- Craneotomo

Se han detectado rubros cobrados y cargados en las cuentas de los pacientes que estaban con un margen de error discrecional, como por ejemplo:

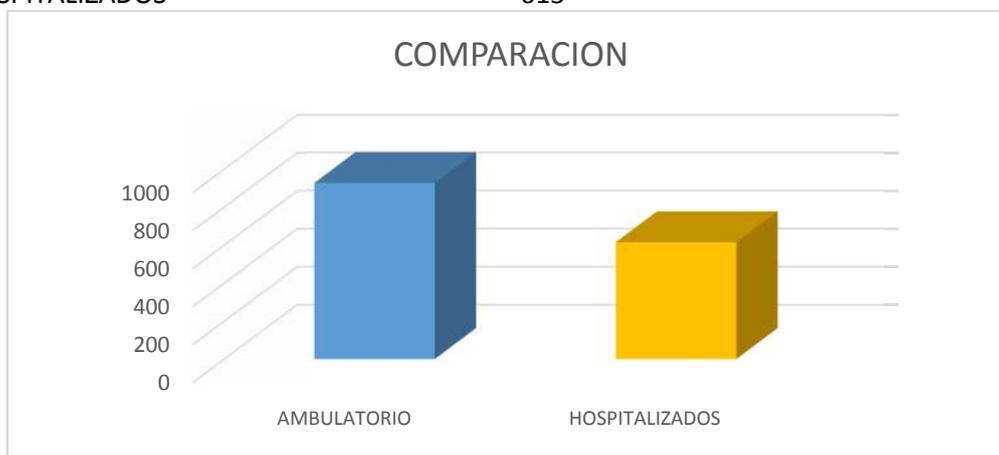
1. Derecho de Sala (todas las horas se cobraban al 100%)
2. Derecho de Bisturí Armónico (se cobraba el uso de la consola y por aparte el mango y las pinzas)
3. Trocares (no se prorrateaban los costos a su máximo nivel de utilización)
4. Torre de Artroscopia + Shaver + Radiofrecuencia (se unificaran los códigos a un precio razonable y competitivo)
5. Insumos reusables.- hay algunos que pueden ser reutilizables y deben ser corregidos en las planillas para disminuir el cobro en las cuentas de los pacientes.

En el mes de junio se tomó la decisión de cambiar el formato del **PARTE QUIRURGICO** y de igual manera de quien debía llevar su agendamiento. En la actualidad se tiene más columnas que permiten planificar varios procedimientos simultáneos con la intervención del Personal de Enfermería que conoce de los tiempos en cada procedimiento.

En estas estadísticas existen 2 cuadros. El primero se presenta la utilización de los Quirófanos para pacientes Hospitalizados versus pacientes ambulatorios.

COMPARACION

AMBULATORIO 924
HOSPITALIZADOS 613



Y el segundo cuadro hace un resumen del número de Cirugías realizadas por médico y especialidad, es decir el ranking de Cirujanos:

	<u>MEDICO</u>	<u>ESPECIALIDAD</u>	<u>NUMERO DE CIRUGIAS</u>	<u>TIPO DE CIRUGIA</u>
1	DR. MARCO FLORES	OTORRINOLARINGOLOGO	108	SEPTOPLASTIA+TURBIN
2	DR. GIL BERMEO	CIRUGIA LAPAROSCOPICA	93	APENDILAP + COLELAP
3	DR. DIEGO SANTACRUZ	UROLOGO	62	CISTOSCOPIA + LITOTRI
4	DR. CARLOS ERAZO	UROLOGO	61	CIRCUNCISION+CISTOS
5	DRA. PAOLA FREIRE	OTORRINOLARINGOLOGO	61	SEPTOPLASTIA+TURBIN
6	DR. CLAUDIO MALDONADO	GINECOLOGO	61	HISTEROSCOPIAS + COM
7	DR. JACK ORDOÑEZ	TRAUMATOLOGO	53	ARTRODESIS L4-L5 - DIS
8	DR. ADOLFO GALARZA	TRAUMATOLOGO	51	ARTROSCOPIA DE RODI
9	DR. DIEGO VITERI	CIRUGIA LAPAROSCOPICA	44	APENDILAP + COLELAP
10	DR. MARIO RIOFRIO	CIRUGIA ONCOLOGO	44	APENDILAP + COLELAP
11	DR. FABIAN TORRES	GINECOLOGO	40	CONIZACION + CURETA
12	DR. ALBERTO GORDILLO	CIRUGIA LAPAROSCOPICA	35	HERNIA UMBILICAL + AI
13	DR. WILSON CAICEDO	TRAUMATOLOGO	33	ARTROSCOPIA DE RODI
14	DR. DANILO CARRION	OTORRINOLARINGOLOGO	31	SEPTOPLASTIA+TURBIN
15	DR. MARCO YANEZ	TRAUMATOLOGO	31	ARTROSCOPIA DE MAN
16	DR. GERMAN SALAZAR	TRAUMATOLOGO	30	ARTROSCOPIA DE RODI
17	DR. PASTOR PLUA	UROLOGO	29	CISTOSCOPIA + LITOTRI
18	DR. GONZALO SEVILLA	CIRUGIA PLASTICA	27	ABDOMINOPLASTIA + E
19	DRA. NEYNER GARCES	OFTALMOLOGO	27	PLASTIA PTERIGIUM + C
20	DR. HOMERO LOZA	GINECOLOGO	24	CONIZACION LEEP + LA

Se ha conseguido en conjunto con HOSPIFUTURO contratar los servicios de un **Ingeniero Biomedico**, Leonardo Leon, quien ha dado soporte desde el mes de noviembre a todas las areas del Hospital, y un gran énfasis, en un 80%, de su trabajo en los equipos de Quirofano, dando soluciones in situ.

RECOMENDACIONES DE GERENCIA:

1. Para mejorar la liquidez de la compañía AXXISDIA S.A., se recomienda aumentar los pagos mensuales o los montos por parte de HOSPIFUTURO. De esta manera disminuirá la cartera vencida.
2. Aumentar en un 4% el número de trabajadoras operativas, es decir enfermeras e instrumentistas, para ampliar la cobertura de un cuarto quirófano o tener cirugías simultaneas hasta en 3 quirófanos, incluyendo el Quirófano del piso 6 – Ginecológico. Esto se traduce en 1 enfermera más durante el año y 2 instrumentistas más.
3. Para enfrentar la competitividad del sector salud, tanto en el sector privado como en el sector público, propongo eliminar paulatinamente las bonificaciones a los empleados y sustituirlas por un incremento salarial en el año de hasta el 4%, dependiendo caso por caso y antigüedad en la empresa.
4. Corregir las desviaciones a los precios, producidas en criterios comerciales y que nos quiten competitividad frente a Hospitales de la ciudad de Quito.
5. Fortalecer convenios actuales e intentar atraer más compañías aseguradoras de menor gamma para otro tipo de pacientes que se hacen atender en otras Clínicas pero que por el tema del costo no nos escogen a AXXIS como su primera opción.
6. Se lanzaran nuevos paquetes de: OFTALMOLOGIA, CIRUGIAS PLASTICAS, CIRUGIA LASER, OTORRINOLARINGOLOGIA, TRAUMATOLOGIA, NEUROCIRUGIA, TERAPIA DEL DOLOR, y de otras especialidades que estén enmarcadas en aumentar la productividad de AXXIS CIRUGIA.
7. Se debe investigar y optar por publicidad MASIVA, 1 vez al año y en el diario, internet o medio de comunicación más grande de la ciudad, para causar un impacto, como lo hizo la competencia por el día del médico y su publicación en Diario el Comercio.
8. Dar impulso de publicidad al proyecto TE QUEREMOS SANO, en la comunidad y centros de atención del Adulto Mayor y niños desprotegidos, con campañas de medición de presión, consulta nutricional médica, valoración médica, tips de prevención en la Salud, y comprometer más al cuerpo médico a participar, donar tiempo y dinero para sacar adelante la ayuda a los más vulnerables.
9. Se debe realizar un estudio actual al año 2018 de los costos de Producción, como mano de obra directa, indirecta, alquileres, arriendos de Salas, energía eléctrica, agua, insumos de limpieza, etc., a fin de tener costos más REALES Y COMPETITIVOS de los derechos de la Sala de Cirugía y sus componentes.

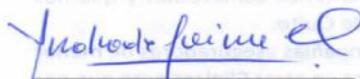
10. Continuar realizando un análisis de todas las cuentas con las que se factura a los pacientes, poniendo énfasis en los ítems que se puedan re-esterilizar y así causar un menor impacto en el costo que finalmente se lo traslada al paciente.
11. Aceptar las recomendaciones tanto de la Auditoría Externa, como del informe de la Comisaría, en relación a una reclasificación Contable de las mismas, y ajustar los saldos y diferencias que aún no se hayan justificado desde tiempo atrás.
12. Repartir utilidades generadas del periodo. A los 3 socios accionistas, mediante el pago de sus dividendos y a los trabajadores de contado, de acuerdo al cuadro adjunto:

CONCILIACION TRIBUTARIA AÑO 2017
AXXIS DIA S.A.

Utilidad del Ejercicio año 2017	244.519,01
15% Participacion Trabajadores	36.677,85
Subtotal	207.841,16
(+) Gastos NO DEDUCIBLES	83.968,63
Subtotal antes de Impuesto	291.809,79
22% de IMPUESTO A LA RENTA	64.198,15
(=) UTILIDAD A DISTRIBUIR	143.643,01
(-) Reserva Legal del 10%	14.364,30
DIVIDENDOS ACCIONISTAS	129.278,71
HOSPIFUTURO 99%	127.985,92
ACC1 0,5%	646,39
ACC2 0,5%	646,39

SERA PAGADO CON CRÉDITO TRIBUTARIO

Quito, 09 de marzo del 2018



Ing. Jaime Andrade Cabrera

GERENTE GENERAL

AXXIS DIA
 TRABAJO Y CALIDAD
 TEL: 44-1-597 P.B. 447-885