

Informe de Gerencia Ejercicio Económico 2012

Honsi Hospital Monte Sinaí S.A.



Ing. Carlos Ludeña Ocampo
Gerente General Hospital Monte Sinaí

07/04/2013

Informe de la Gerencia Ejercicio Fiscal 2012

Estimados accionistas y miembros del directorio. En cumplimiento de las disposiciones legales de la ley de compañías, artículo N° 289 y conforme al Reglamento Orgánico Funcional, me permito someter a su consideración el presente Informe de Gerencia acerca de la Gestión de la Compañía durante el Ejercicio Económico 2012.

1. Gestión de la Compañía

Durante el año 2012 se ha velado por cautelar los intereses de la institución, cumpliendo a cabalidad con la normativa interna vigente, las leyes laborales, tributarias, contables y societarias que rigen a las sociedades anónimas y las normativas de vigilancia sanitaria que rigen a las instituciones de salud.

Se debe mencionar que dentro del escenario nacional de salud del año 2012 se dieron sucesos relevantes que impactaron a las instituciones privadas de salud, dentro de los cuales podemos mencionar: la implementación de un tarifario único nacional, el cambio de procedimientos operativos para la presentación de prestaciones entregadas a beneficiarios del IESS, la incorporación del MSP como institución derivadora de pacientes a instituciones privadas, la contratación de nuevos médicos y enfermeras, y el aumento de los salarios o sueldos sectoriales a nivel nacional, entre otras.

2. Actividades Desarrolladas

A inicios del año 2012 se realizó un aumento de capital debido a la necesidad de aumentar la capacidad física del Hospital para poder satisfacer la demanda existente. Con la construcción de la nueva torre de hospitalización se estima poder solventar esta necesidad, no obstante para poder dar inicio a la construcción, la compañía debió realizar inversiones en:

▶ Compra de Terrenos para Construcción de Hospital =	US\$ 1.140.000
▶ Compra de Terrenos para Construcción de Parqueaderos =	US\$ 615.036
▶ Diseño Arquitectónico Perkins Eastman =	US\$ 280.000
▶ TOTAL =	US\$ 2.035.036

Esto sumado al total de metros cuadrados que desarrollaría la construcción de la nueva torre de hospitalización (8.500 m²) y a una estimación del costo aproximado de construcción (US\$ 750 por metro cuadrado), que significa una inversión aproximada de US\$ 6.375.000 (Seis millones trescientos setenta y cinco mil dólares). Por esta razón la administración de manera conjunta con el Directorio planteó 3 tipos de alternativas para el financiamiento del proyecto:

- ▶ Aumento de Capital Social
- ▶ Venta de Espacio Físico a las Empresas Relacionadas (Sinaifarm S.A., Sinailab S.A. y Austroimágenes S.A.) y
- ▶ Financiamiento Bancario o a través de la Bolsa de Valores.

Con estos antecedentes la compañía resolvió en una primera etapa realizar el Aumento de Capital Social por US\$ 1.000.000 (Un millón de dólares). Cabe destacar que el aumento del capital, se realizó con la finalidad de permitir a la compañía verse financieramente más robusta y ser calificada de mejor manera por la calificador de riesgo, de tomarse la decisión de emisión de obligaciones; o para poder negociar tasas preferenciales con los bancos comerciales a la hora de pedir un crédito.

En la junta general de accionistas se plantearon dos alternativas o formas de pago de la suscripción de nuevas acciones:

- ▶ En Aportación de Dinero – Cheque por el 100% del valor del aumento.
- ▶ En Aportación de Dinero – Cheque por el 50% y Por Capitalización de Utilidades Retenidas de años anteriores en un 50% del valor del aumento.

La junta general resolvió aprobar la segunda alternativa, donde cada accionista desembolsó solo el 50% del valor correspondiente al aumento de capital, y el otro 50% la compañía capitalizó las utilidades retenidas de años anteriores. En la actualidad el aumento de capital se encuentra debidamente legalizado y registrado en la Superintendencia de Compañías.

Finalmente respecto del aumento de capital se debe mencionar que hubo accionistas que no hicieron uso de su derecho preferente dentro del plazo estipulado para la aportación en numerario. Estas acciones libres fueron vendidas dentro de los accionistas de la compañía, siendo el caso de Somédica que compró el 0,32% por un valor de \$ 3,894 dólares y los Dres. Loja y Muñoz el 0,07% cada uno por un monto de \$ 1.669 dólares.

También dentro de las actividades desarrolladas en el 2012 se debe destacar la Elaboración del Presupuesto Anual, el cual nos permitió monitorear por grupos o centros de costos la administración de los recursos financieros limitados. Vale la pena destacar que el presupuesto se cumplió en un 100%.

Igualmente se debe mencionar que durante el año 2012 se realizaron varias gestiones en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), para conseguir la acreditación como Hospital de Tercer Nivel. Esto se logró en junio de 2012 con la implementación de la Unidad de Cateterismo Cardíaco y Angiografía que actualmente posee el Hospital conjuntamente con UDICAM, empresa donde se posee el 20% del paquete accionario. Vale destacar que el nuevo contrato como Prestador de Tercer Nivel fue firmado en septiembre de 2012, fecha desde la cual se está facturando con el nuevo tarifario. Esto significó en promedio un aumento en el **precio de facturación** por honorarios médicos, laboratorio, imágenes y servicios hospitalarios, del orden del 15% adicional aproximadamente.

También debo mencionar que durante el año 2012 continuó sesionando el Comité de Cartera del Hospital, integrado por la Encargada de Cartera, el Contador General y el Gerente del Hospital. Dentro de los logros obtenidos durante el año 2012 se consideran:

- ▶ La depuración de la cartera externa y cruzada con empresas relacionadas
- ▶ El cobro de deudas antiguas de médicos y pacientes
- ▶ La aplicación de mecanismos preventivos para la valoración del riesgo de crédito
- ▶ La utilización de documentos ejecutivos de cobro para minimizar el incumplimiento en los pagos y
- ▶ La coordinación con las empresas de Medicina Prepagada y Seguros para disminuir los tiempos de pago

A inicios del año 2012 se revisaron los resultados obtenidos del comité por gestión de cartera incobrable, siendo estos exitosos durante el primer año completo de funcionamiento, recuperando un monto de \$ 180.465,45 (Ciento ochenta mil cuatrocientos sesenta y cinco dólares, con cuarenta y cinco centavos) **de cartera incobrable, es decir de cartera de más de 365 días de morosidad**. Vale la pena destacar que durante el año 2012 se consolidó el departamento de cartera con la incorporación de la Ing. Lorena Medina, quien realizó su tesis de

grado en nuestra institución bajo la supervisión del Ing. Xavier Saavedra y mi persona, quedando un documento completo de cartera que sirvió de base para mejorar el poder de recuperación del Hospital. En la actualidad la cartera del Hospital tiene dos características deseables: Trazabilidad y Sanidad. La primera considera el seguimiento de la misma (desde donde se origina hasta donde concluye), es decir no hay ninguna deuda actualmente que no se pueda rastrear; y la segunda característica quiere decir que nuestra cartera es principalmente sana, con un porcentaje bajo de incobrables con respecto al nivel promedio de ingresos anuales.

Durante el año 2012 se implementó el Comité de Infecciones Nosocomiales, a cargo del Dr. Pablo Hurtado, Médico Infectólogo de la Institución. Este comité se encargó de evaluar y analizar las muestras tomadas en Quirófanos y otras áreas de procedimientos para la implementación de acciones correctivas. En la actualidad sigue funcionando el Comité de Infecciones Nosocomiales.

El 28 de enero de 2011 el Hospital Monte Sinaí suscribió un contrato de transferencia de acciones con los Dres. Miguel Molina Piedra y Juan Pablo Molina Maldonado, por la compra del 20% del paquete accionario de la Unidad de Diagnostico Invasivo UDICAM CA Médica. En el año 2012 los Dres. Molina realizaron la propuesta de canjear el 10% del paquete accionario de UDICAM (\$30.000 dólares) por el 0,22% del paquete accionario del Hospital (\$30.000 dólares). Con este canje se buscaba por parte del Hospital, legalizar la relación de accionista de uno de los Dres. Molina para que formen parte del staff en calidad de médico accionista y así cubrir las llamadas de emergencia en la especialidad de Cardiología. Esta negociación se dio satisfactoriamente entre Sociedad Médica del Austro Somédica Cía. Ltda., accionista tenedora del 80,22% del paquete accionario del Hospital y el Dr. Miguel Molina P.

Es importante mencionar que en el año 2012 se realizaron las gestiones para la aprobación del Anteproyecto de Construcción de la Nueva Torre de Hospitalización. Dentro de las más relevantes realizadas en este periodo se pueden mencionar:

- ▶ El 6 de junio de 2012, se realizó la presentación del informe preparado por el Arq. Espinoza donde se exponen los justificativos técnicos y referencias legales internacionales que avalan la petición de Monte Sinaí de no colocar parqueaderos dentro del edificio Torre 3. La negociación con la Dirección de Planificación de **utilizar los parqueaderos propiedad de Somédica en el Edificio de Consultorios Torre 2** y hacer un intercambio por los parqueaderos que se construirán en el terreno ubicado en la calle Nicanor Aguilar y Av. Solano, propiedad del Hospital Monte Sinaí.
- ▶ El 10 de octubre de 2012, la Comisión de Urbanismo, presidida por la Lcda. Monserrath Tello, entrega a través de la Arq. Daniela Balarezo el informe final **FAVORABLE** respecto de la solicitud presentada por el Hospital Monte Sinaí acerca del emplazamiento de la Nueva Torre de Hospitalización, sin parqueaderos internos y utilizando como parqueaderos los actuales en la Torre N° 2 de Consultorios y los que se construirán en la Torre N° 4, ubicada en la calle Nicanor Aguilar; por considerarse como un **equipamiento hospitalario único**.
- ▶ A partir del viernes 12 de octubre de 2012 se realizaron reuniones con la firma de arquitectos Perkins Eastman para entregar la documentación proporcionada por el Municipio respecto de las directrices para la presentación del anteproyecto. Se presentó el Anteproyecto de la Torre N° 4, debido a que los parqueaderos de la misma se utilizarían para solucionar la demanda de parqueaderos de la Torre N° 3.
- ▶ El 7 de noviembre de 2012 la firma Perkins Eastman entregó los planos físicos para la revisión por parte del Arq. Pedro Espinosa y la consolidación de la información

planográfica para la presentación del Anteproyecto, ante la Dirección de Control Municipal.

- ▶ El 22 de noviembre de 2012 se confirmó el número del trámite en la Dirección de Control Municipal (N° 1506).
- ▶ El 23 de noviembre de 2012, el Ing. Aguirre entregó la información del costo actualizado de construcción por m², siendo este de USD 932,47 (Novecientos treinta y dos dólares americanos, con cuarenta y siete centavos). Este monto fue confirmado con el Ing. Diego Tinoco, quien entregó también un valor aproximado de construcción, similar al mencionado anteriormente.
- ▶ Finalmente en marzo de 2013 el anteproyecto fue aprobado y la documentación de respaldo entregada a la administración de Sociedad Médica del Austro Cía. Ltda. para poder seguir con la presentación del proyecto final de construcción.

Durante el 2012, debido a los inconvenientes suscitados con un equipo de Austroimágenes S.A. se solicitó a la empresa Cenelsur Cía. Ltda. realizar una inspección del sistema eléctrico hospitalario. Durante la inspección preliminar se encontró que el transformador tenía más de 15 años de funcionamiento y el cable a tierra se encuentra deteriorado. Para evitar inconvenientes futuros con los equipos del Hospital y de las demás empresas que funcionan dentro de la Torre N° 1, se solicitó a la empresa Cenelsur Cía. Ltda. realizar el cambio del actual transformador.

Así también podemos mencionar que dentro de las actividades estratégicas que se plantearon entre el 2011 y 2012 con la gerencia de Somédica, se ejecutó por parte del Hospital una junta general extraordinaria de accionistas para plantear la integración de manera legal a la Holding. En esta junta se explicó los beneficios principales que se resumen en:

- ▶ **EFICIENCIA FISCAL:** la carga tributaria sobre la cuenta de resultados consolidados podría ser menor que la suma de las cargas sobre cada una de las empresas del grupo consideradas individualmente. (LORTI Art. 9 Núm.. 1)
- ▶ **INTEGRACIÓN EMPRESARIAL:** con todos los beneficios que ésta representa, como por ejemplo mayores beneficios en por economías de escala o accesos a créditos más flexibles y con mejores condiciones financieras, beneficios en adquisiciones de insumos, equipos, logística, transporte, entre otros.

Durante el año 2012 se debe destacar la reacreditación con el Instituto de Donación de Órganos y Trasplantes (INDOT) para la realización de procedimientos de Trasplante Renal de Adultos. En la actualidad Hospital Monte Sinaí es la única institución reacreditada donde se puede realizar estos procedimientos de Alta Complejidad.

Así también durante el año 2012 se analizó el proyecto de modificación de turnos de médicos residentes. El principal problema de tener una organización de la carga laboral por turnos y pretornos de 8 horas, era el deficiente seguimiento que los médicos residentes puedan dar a las instrucciones o solicitudes de los médicos tratantes, ya que deben entregar sus áreas a sus compañeros y los que ingresan pueden o no recibir toda la información. Este proyecto fue concretado en el primer trimestre del año 2013. Esto mejoró la atención de pacientes y contribuyó a generar mayor estabilidad en este grupo. En la actualidad el porcentaje de rotación de médicos residentes, debido a renuncias de estos profesionales disminuyó considerablemente.

Respecto de la Implementación de las NIIF's se revisaron con el Contador General del Hospital y el Consultor de Implementación los posibles contingentes que presenta la institución, de acuerdo a la forma en que trabaja actualmente. Siendo el de mayor relevancia el problema respecto de las Retenciones en la Fuente de honorarios médicos cargados en la cuenta hospitalaria. Durante el periodo de administración NO se logró implementar las posibles soluciones a esta contingencia, pero se dejó expuesto en el Directorio del 27 de agosto de 2012 para que la nueva administración se haga cargo de la problemática revisada. Vale la pena destacar como recomendación, que el Directorio coloque mayor énfasis en la nueva administración para la consecución de la resolución de esta contingencia y así evitar multas innecesarias a futuro.

En el año 2012 se realizó la venta de paquetes accionarios que mantenía Homsí Hospital Monte Sinaí S.A. en Sinailab S.A. (3.94% en \$39.427,20, y en Austroimágenes S.A. (6% en \$ 63.000). Recibiendo un total de \$102.427,20. Esta venta fue aprobada en la última junta general de accionistas (30-07-2012) y sirvió de ayuda a las empresas de servicio de diagnóstico complementario para que puedan dividir estos paquetes accionarios y vender a los mejores médicos derivadores para mejorar sus ingresos por ventas de exámenes.

Respecto de la contratación de personal clave para la institución se debe mencionar que desde el mes de agosto de 2012, se encuentra trabajando en el Hospital la Psc. Lab. Lorena Reyes, quien se desempeña en el cargo de Jefe de Recursos Humanos en reemplazo de la Lic. Karina Cabrera. Durante estos meses de trabajo se ha podido observar una mejoría significativa en la coordinación con todo el personal de las diferentes áreas de la institución, inclusive apoyando a las empresas de servicio de diagnóstico complementario en actividades de selección y evaluación de personal y en el levantamiento de perfiles de cargo.

Dentro de las contrataciones realizadas en el 2012, la empresa Prokliner (especializada en aseo Hospitalario) se encuentra trabajando desde el mes de Abril y actualmente entrega un servicio acorde a las necesidades. Se debe destacar que el personal propio de limpieza fue distribuido entre las empresas de la Corporación de acuerdo a lo manifestado por el Directorio del Hospital y actualmente se encuentran en labores de mantenimiento y traslado.

3. Análisis de los Estados de Resultados

Durante el año 2012 el Hospital obtuvo ingresos por servicios de atención médica a pacientes por el valor de US\$ 6.514.748, lo que representó un incremento del 13% con respecto al año 2011 (US\$ 5.742.159). Los costos de estos servicios fueron de US\$ 5.703.268, lo que representó un aumento del 26% con respecto al año anterior (US\$ 4.525.848).

La utilidad neta, es decir después de impuestos, la participación de trabajadores y la reserva legal fue de US\$ 616.217, lo que representó una disminución del 22% con respecto al año anterior (US\$ 794.967).

Tabla N° 1
ANÁLISIS DE ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Grupo de Cuentas	2012	2011	Variación en Dólares 2010 - 2011	Variación Porcentual
Ingresos	\$ 6.514.748	\$ 5.742.159	\$ 772.589	13%

Egresos	\$ 5.703.268	\$ 4.525.848	\$ 1.180.561	26%
Utilidad Antes de Participación a Empleados e Impuesto a la Renta	\$ 811.480	\$ 1.216.311	(-\$ 404.831)	(-33%)
- Participación Empleados	(-\$ 121.722)	(-\$ 182.447)		
- Impuesto a la Renta	(-\$ 88.105)	(-\$ 238.897)		
+ Otros Resultados Integrales	\$ 14.564	\$ 0		
Utilidad Neta	\$ 616.217	\$ 794.967	(-\$ 178.750)	(-22%)

En resumen durante el año 2012, la utilidad operativa o antes de impuestos y participación de trabajadores, con relación al ingreso por ventas fue del 12,45%. La disminución en las cifras e indicadores se debe en gran parte a la normalización de las cuentas contables que se dio después de la implementación de las normas NIIF's.

Finalmente quiero destacar y agradecer la gran colaboración de los miembros del Directorio, quienes a través de sus sugerencias y su acertada participación han entregado los lineamientos a seguir de todos nuestros colaboradores. Así también a todos los Jefes de Área y a su personal operativo quienes han contribuido con su esfuerzo y dedicación en el logro de los objetivos planteados y finalmente al personal de médico, de enfermería y administrativo quienes día a día trabajan para engrandecer a esta institución.

Señores accionistas someto a su consideración el Informe de gerencia correspondiente al Ejercicio Económico del año 2012.

Gracias.



Ing. Carlos Ludeña Ocampo
GERENTE GENERAL
HOMSI HOSPITAL MONTE SINAI S.A.