INFORME DE GERENCIA 2012

INTRODUCCION

El inicio de la actual gerencia fue el 14 de mayo de 2012. Ante todo es importante recalcar que el haber asumido la GERENCIA ha sido una gran responsabilidad, y estar al frente de una empresa con gran cantidad de problemas no es un trabajo fácil, sin embargo existe satisfacción de haber logrado llevar la administración de la CLINICA de una manera estable y en armonía, asumiendo una administración muchas veces insostenible, ya que prácticamente fue imposible tener el poder de tomar decisiones ante la incertidumbre y carencia de recursos financieros.

Debemos ser conscientes de que muchos de los problemas que la CLINICA tiene hoy han sido arrastrados del pasado y se mantienen hasta la actualidad y no han podido ser solucionados.

Han existido días complicados para esta institución, así mismo no podemos olvidar días felices. El haber podido laborar en armonía hasta el día de hoy se lo debemos a muchas personas que se han comprometido con esta institución, ya que debemos reconocer el trabajo incansable de colaboradores que tienen puesta la camiseta de la CLINICA DE ESPECIALIDADES y con quienes se ha contado incondicionalmente

No se puede dejar pasar por alto tampoco el trabajo incansable de los DOCTORES que han permanecido en pie de lucha, a pesar de no haber sido remunerados oportunamente. Tampoco la actual gerencia podía dejar pasar por alto y agradecer el apoyo de estos profesionales que fueron y son actualmente el motor de la CLINICA. Así mismo el abandono de otros accionistas nos ha puesto un reto que nos ha tocado asumir con gran responsabilidad.

Es primordial que el presente documento sea imparcial, real y sobre todo critico; para de esta manera se pueda tener una visión mas clara de la realidad de CENESMED.

SITUACION EN LA QUE SE ASUMIO LA ADMINISTRACION

Siendo realistas e imparciales debemos informar a la JUNTA DE ACCIONISTAS sobre la situación en la que se asumió la administración de CENESMED resumiendo los siguientes datos:

- A pesar de que en el informe de gerencia del año 2011 se afirmaba que "La construcción en curso se encuentra vendida" hasta el día de la redacción del presente informe no se ha recibido ningún valor por la venta de este INMUEBLE.

- Es importante recalcar que se decidió aplicar una auditoria breve de INGRESOS y EGRESOS al periodo económico 2011. No se lo ha hecho por vanidad del actual directorio ni del gerente. Mas bien consideramos que es algo que se quedo pendiente anteriormente.

- A pesar de que no existe un CONTROL INTERNO perfecto, considero que he recibido una empresa con escaso control interno.

- Hemos recibido una empresa con gran cantidad de cuentas por pagar, aunque consideramos que es imposible disponer de una empresa libre de deudas, se tuvo que afrontar deudas tales como las antiguas ya conocidas por la mayoría y deudas como liquidaciones pendientes a colaboradores y proveedores.

- Se recibió una empresa con utilidades enormes, frente a muchos compromisos que cumplir, como lo fueron los HONORARIOS MEDICOS, se tuvo que afrontar el pago de $23000 de utilidades a colaboradores, y estuvimos cerca de cancelar injustamente la compensación del salario digno

- No es difícil reconocer que la parte mas complicada en el manejo de una empresa es el PERSONAL, al ingresar a esta institución se contaba con 46 personas en nomina. No se podría afirmar que exista un numero adecuado de personas, ya que esto es un proceso

y dependerá en gran medida de la demanda del servicio que prestamos. Al momento de la redacción de este documento contamos con 33 personas en nomina. Acepto que nuestra calidad de servicio ha bajado. La gran demanda de licenciadas de enfermería ha provocado que se nos dificulte integrar a nuestro equipo de trabajo a estos profesionales. Del mismo modo el personal con experiencia con el que contaba la Clinica buscó nuevas oportunidades, situación que provoco inestabilidad, que era inevitable de asumir. Cito como ejemplo la renuncia de dos auxiliares del área administrativa, auxiliares de enfermería y de laboratorio.

- La tecnología y el sistema informático es muy deficiente, y hasta la actualidad se ha trabajado buscando mejorar el mismo

- Honorarios Profesionales pendientes de cancelar a los ESPECIALISTAS

A criterio personal la empresa que he recibió la administración actual tiene demasiados problemas que resolver, y que no pueden ser resueltos de la noche a la mañana, los mismos requerirían un tiempo considerable e inversión. Frente a la realidad a la que nos enfrentamos y en un mundo globalizado se requiere de una REINGENIERIA TOTAL. Ante lo demás expuesto nos hemos enfocado en lo siguiente:

GESTION ADMINISTRATIVA

Se han hecho varios cambios administrativos tales como: el establecimiento de políticas de control interno, así mismo se ha concentrado todo el departamento administrativo en el 5to piso. En la parte contable y de convenios se ha contratado una persona adicional.

Se ha establecido mayor control en el manejo del EQUIVALENTE DE EFECTIVO, con un detalle completo del personal de INFORMACION Y CAJA, conjuntamente con la GERENCIA, tratando de que en la mayoría toda transacción sea realizada a través de una TRANSFERENCIA BANCARIA para mayor constancia y con la respectiva autorización.

GESTION FINANCIERA

Dentro de la parte financiera de CENESMED, algo muy importante y bastante delicado siempre ha sido el manejo del EQUIVALENTE DE EFECTIVO, por lo que se ha creado un fondo de caja chica para gastos menores, administrado por la GERENCIA, del mismo modo se lleva una constancia por medio de un reporte gestionado de manera oportuna, en dicho reporte constan documentos de respaldo para un mayor control.

Se continua realizando los pagos a través de TRANSFERENCIAS BANCARIAS, con la única diferencia de que en la actualidad se realiza un documento por cada desembolso; como una forma de llevar un mayor control y constancia.

COMPARACION DE VENTAS EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS (tabla #1)

AÑO	VENTAS	INCREMENTO	UTILIDAD
2010	$656.582,82	17,65%	$1.675,70
2011	$1.180.641,75	80%	$96.444,75
2012	$1.268.997,65	7%	$53.834,84

Debemos considerar que en el año 2011 se cometió un grave error al haber provisionado ingresos por concepto de SERVICIO PRESTADO AL IESS y no cobrado por un valor de $230,051.83 (dos cientos treinta mil cincuenta y un dólares con 83/100). De este valor no existe respaldo alguno, y nos podría provocar problemas con el Estado al no poder sustentar este monto. Ademas al haberse provisionado ingresos debió haberse provisionado también egresos, en este caso HONORARIOS MEDICOS NO FACTURADOS. Tomando en cuenta estos dos datos hubiera sido probable no presentar una utilidad tan alta en el 2011 y no causar problemas financieros a inicios del 2012.

En el 2012 tratamos de corregir esto REGISTRANDO facturas por concepto de HONORARIOS MEDICOS, que es el egreso mas representativo. Nos toco ademas provisionar SERVICIOS PRESTADOS y no facturados por un valor de $315,649.16 (tres cientos quince mil seis cientos cuarenta y nueve con 16/100) En nuestro caso si provisionamos egresos por $ 78,161.28 (setenta y ocho mil ciento sesenta y uno con 28/100).

En el periodo 2012, se trataron de corregir la mayor cantidad de errores, especialmente en lo que respecta al registro oportuno de gastos, para poder tener un valor real de lo que la institución genera en cuestión de ingresos. Sin embargo el tiempo para detectar dichos errores y poder corregirlos ha sido muy corto. Recordando que se asumió la GERENCIA casi a mediados del 2012. Asumimos la responsabilidad de entregar una empresa saneada especialmente administrativa y financieramente en el periodo en curso, en el cual nos proyectamos a obtener utilidades.

Como se puede apreciar en la tabla #1 hemos obtenido utilidades por un valor superior a los $ 50,000.00 (cincuenta mil dólares), valores que han sido reinvertidos en todas las OBSERVACIONES realizadas por el MSP. Esta fue una situación en la cual CENESMED, no tuvo elección, ya que sin el permiso de funcionamiento, no hubiéramos podido continuar trabajando.

ANALISIS FINANCIERO

INDICADORES DE LIQUIDEZ

RAZONES FINANCIERAS	DESARROLLO	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
RAZON CORRIENTE	activo corriente / pasivo corriente	0,92	1,03	1,37
SOLVENCIA	activo total / pasivo total	1,12	1,16	1,15
PRUEBA ACIDA	activo corriente - inventario / pasivo corriente	0,84	0,97	1,34
CAPITAL DE TRABAJO	activo corriente - pasivo corriente	-$33.686,00	$12.091,77	$265.984,45

Por ultimo en la parte financiera, podemos mencionar las declaraciones realizadas durante los dos últimos años de manera errónea. Este error le inflaba el activo a CENESMED y a futura podía desencadenarse en una glosa de la que aun podríamos ser objeto. Este valor que aumentaba el activo por la adopción de las NIIFs ha sido registrado al gasto. Por un aproximado de $ 80,000.00 (ochenta mil dólares).

GESTION DEL TALENTO HUMANO

Uno de los principales objetivos trazados ha sido la reducción de los costos, trabajando solamente con el personal estrictamente necesario. Citando como ejemplo la reducción del personal de información y caja y el apoyo del personal de enfermería para esta área. Así mismo la reducción del personal de limpieza y de laboratorio.

Los horarios han sido elaborados de tal manera que el personal trabaje solamente las horas requeridas por la clínica. Se debe mencionar al respecto de HORARIOS DE TRABAJO, que se reestructuro todo el horario de la CLINICA; debido a que los horarios anteriores provocaban gastos excesivos tales como horas extras y alimentación a personal innecesario. Por lo que cito como ejemplo personal administrativo que laboraba una sola jornada y que ademas de laborar extras recibía el beneficio de la alimentación de manera innecesaria.

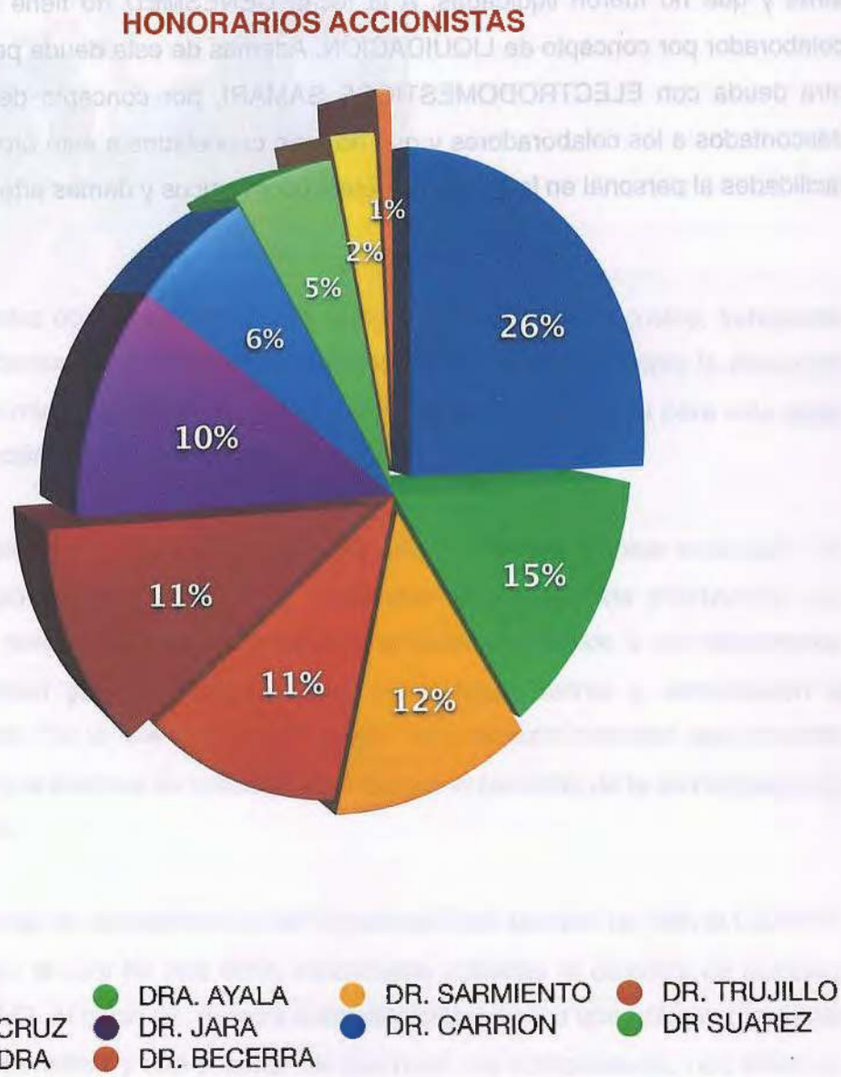
La parte mas compleja de administrar en las Organizaciones siempre ha sido el CAPITAL HUMANO; razón por la cual ha sido difícil inicialmente enfrentar la carencia de personal capacitado en SALUD. Al inicio de nuestra administración tuvimos que enfrentar la salida de personal con experiencia y que a pesar de que nadie es indispensable, nos afecto el tener que volver a capacitar a los nuevos colaboradores.

Es importante volver a mencionar el exceso de personal que existía en la institución, y también personas que constaban en el SISTEMA DE EMPLEADOR DEL IESS, sin estar ya laborando en la institución, provocando un gasto innecesario.

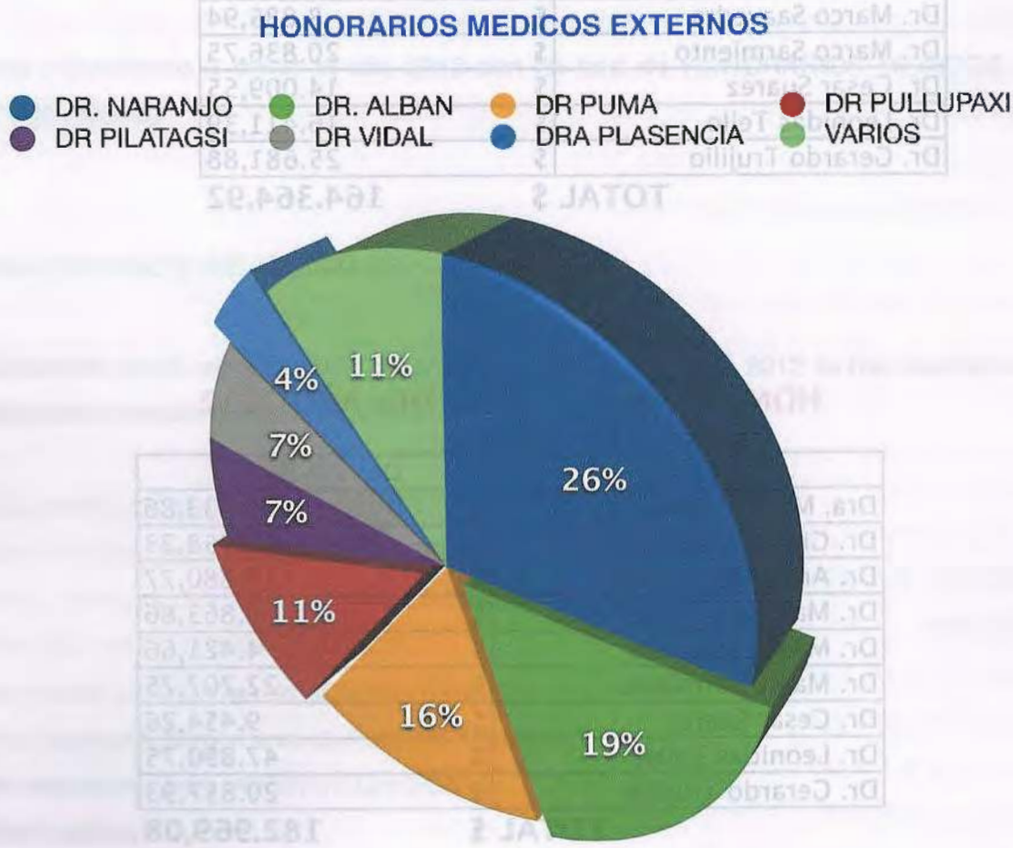
Se debe mencionar también que en la parte LABORAL recibimos una deuda por concepto de liquidaciones de varias personas que habían salido de la institución hace algún tiempo atrás y que no fueron liquidadas. A la fecha CENESMED no tiene deuda con ningún colaborador por concepto de LIQUIDACION. Ademas de esta deuda pendiente, recibimos otra deuda con ELECTRODOMESTICOS SAMARI, por concepto de valores que eran descontados a los colaboradores y que no eran cancelados a este proveedor, que brinda facilidades al personal en la compra de electrodomésticos y demás artefactos y muebles

HONORARIOS MEDICOS

A pesar de haber estado pendientes de las principales necesidades financieras de la clínica, ha sido prioridad para la administración actual la cancelación de HONORARIOS MEDICOS 2012, dichos valores ascienden a $ 230.000.00, distribuidos de la siguiente manera:



HONORARIOS MEDICOS EXTERNOS	
DR. NARANJO	$11.558,36
DR. ALBAN	$8.458,75
DR PUMA	$7.000,00
DR PULLUPAXI	$5.000,00
DR PILATAGSI	$3.000,00
DR VIDAL	$3.000,00
DRA PLASENCIA	$2.000,00
VARIOS	$5.000,00
TOTAL	**$45.017,11**



COMPARACION TRES ULTIMOS AÑOS HONORARIOS MEDICOS

HONORARIOS MEDICOS DEL AÑO 2011

MEDICO	VALOR	
Dra. Martha Ayala	$	35.183,59
Dr. Gilbert Carrion	$	6.489,15
Dr. Angel de la Cruz	$	17.264,14
Dr. Marcelo Jara	$	19.602,53
Dr. Marco Saavedra	$	8.885,94
Dr. Marco Sarmiento	$	20.836,75
Dr. Cesar Suarez	$	14.009,55
Dr. Leonidas Tello	$	16.411,39
Dr. Gerardo Trujillo	$	25.681,88
TOTAL	**$**	**164.364,92**

HONORARIOS MEDICOS DEL AÑO 2012

MEDICO	DEUDA 2012	
Dra. Martha Ayala	$	28.133,86
Dr. Gilbert Carrion	$	10.758,23
Dr. Angel de la Cruz	$	19.880,77
Dr. Marcelo Jara	$	18.863,86
Dr. Marco Saavedra	$	4.421,66
Dr. Marco Sarmiento	$	22.707,75
Dr. Cesar Suarez	$	9.454,26
Dr. Leonidas Tello	$	47.890,75
Dr. Gerardo Trujillo	$	20.857,93
TOTAL	**$**	**182.969,08**

HONORARIOS MEDICOS DEL AÑO 2013

MEDICO	VALOR
Dra. Martha Ayala	$ 5.817,88
Dr. William Barragan	$ 1.447,56
Dr. Jorge Becerra	$ 2.163,46
Dr. Angel de la Cruz	$ 10.199,69
Dr. Marcelo Jara	$ 4.776,94
Dr. Marco Sarmiento	$ 11.437,81
Dr. Leonidas Tello	$ 30.186,45
Dr. Gerardo Trujillo	$ 7.144,40
TOTAL $	**73.174,20**

Nos proyectamos a cerrar el año 2013 con un total de HONORARIOS MEDICOS por **$ 180.000.00**

INVERSIONES REALIZADAS

Durante la actual administración durante el ejercicio económico 2012 se han realizado las siguientes inversiones en activos fijos:

Dos centrifugas para LABORATORIO
Una microcentrifuga para LABORATORIO
Una balanza con tallimetro para EMERGENCIA
Una silla de oficina para GERENCIA
Un monitor para el área de ADMINISTRACION
Una impresora para el area de ADMINISTRACION
Un manómetro para HOSPITALIZACION
Una lavadora
Dos aires acondicionados para los RESIDENTES y para BODEGA
Doce sillones de espera
Dos sillas de ruedas usadas para EMERGENCIA

Tres dispositivos para la señal inalámbrica de red
Un Router para distribución del ancho de banda
Instrumental para equipos quirúrgicos y de curación
Un separador para el equipo ginecológico
Un computador portátil y uno de escritorio
Tres impresoras

La propuesta inicial siempre ha sido la mejora de la imagen corporativa, tomando en cuenta la pintura de las instalaciones y la organización de las instalaciones eléctricas, sin embargo por la carencia de recursos este proceso se vio detenido; hoy en día este objetivo ha sido alcanzado. Así mismo como una exigencia del Ministerio de Salud Publica se ha emprendido en la inversión de todas las observaciones realizadas, como un requisito para la obtención del permiso de funcionamiento 2013. Ademas es necesario mencionar que al encontrarnos trabajando con la nueva red de salud estábamos conscientes de que las exigencias para las casas de salud serian mayores.

Al ser una de las exigencias del MSP la ampliación del servicio de NEONATOLOGIA, la decisión ha sido que todo el tercer piso se destine al área quirúrgica, recuperación, sala de partos y neonatologia. Suprimiendo dos camas de hospitalización.

También debo mencionar que el planteamiento inicial del DIRECTORIO ha sido trasladar el departamento administrativo al quinto piso para poder disponer del segundo piso para ampliar el servicio de hospitalización, sin embargo no había sido posible llevar a cabo esta propuesta. En la actualidad nos encontramos trabajando en este proceso. La idea es empezar a funcionar la primera semana de agosto en el segundo piso para posterior a esto durante el lapso de una semana darle mantenimiento al cuarto piso para luego hacer funcionar la hospitalización en dos pisos paralelamente y aprovechar la gran demanda de pacientes del IESS y MSP.

COMENTARIO

Lo antes expuesto no es otra cosa mas que un informe elaborado de manera imparcial, y con el objetivo de comunicar a la JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS sobre la situación en la que se recibió la empresa y la situación en la que se encuentra actualmente. Considerando que es un derecho de todos los miembros de esta noble institución vuelvo a mencionar que la AUDITORIA al periodo 2011, se lo realizó con el afán de buscar errores que pudieran perjudicar el patrimonio de los accionistas a futuro y así mismo corregir dichos desfases.

A criterio personal considero que CENESMED debería continuar trabajando en una búsqueda por estabilizarse y sanearse, de manera que a futuro pueda generarles no solamente trabajo a quienes han permanecido en la institución; sino un beneficio económico que nunca ha podido ser distribuido, por una serie de problemas financieros y de carácter personal acarreados del pasado.
Como recomendación en base a un análisis previo, el punto de partida para continuar creciendo es la MEJORA CONTINUA. No detenerse en renovar siempre la imagen institucional y ademas la renovación de activos que lo requieran. Así mismo incursionar en nuevos servicios que serian de gran utilidad para CENESMED. En el caso de continuar laborando en el mismo edificio; seria necesario invertir en el mantenimiento externo; preparándonos de este modo para el invierno.

Recordemos que actualmente laboramos con dos grandes convenios: el IESS y el MSP, los cuales por el momento han sido quienes han generado mas del 80% de los ingresos que le han permitido a la clínica continuar laborando. La gran afluencia de pacientes son parte de la denominada RESPONSABILIDAD SOCIAL que asumen las organizaciones; así mismo esta debería ser nuestra estrategia de Marketing; permitiéndonos dar una buena impresión y comenzar a publicitar una CLINICA RENOVADA, presentable, moderna y sobre todo con una trayectoria marcada por profesionales como ustedes señores ACCIONISTAS.

No podría recomendarles nunca el cierre de la empresa; debido a que la clínica mantiene un avance considerable. Y de ser esa la decisión de los accionistas; del mismo modo requerirían de un MONTO REPRESENTATIVO, que sea el sustento para llevar a cabo la LIQUIDACION.

Por último debo mencionar que CENESMED es un paciente estable; a pesar de que mantiene ciertos problemas es una empresa manejable. No puedo atribuirme absolutamente nada, no les he traído la formula del éxito; sin embargo siempre han contado con mi buena voluntad y honestidad. Lo mucho o poco que se ha logrado ha sido gracias a su trabajo.

AGRADECIMIENTO

Seria un ingrato sino expresara MI AGRADECIMIENTO al actual directorio, por haberme confiado su empresa. Especialmente al DR. JORGE GARZON por su confianza y su predisposición, al DR. LEONIDAS TELLO, por su trabajo incansable, así mismo al DR TRUJILLO, DR SARMIENTO, DR DE LA CRUZ, DRA AYALA, DR JARA quienes lejos de parecer dueños, pueden ser considerados trabajadores mal remunerados, la gran deuda que la clínica tiene con todos ellos es impagable. Gracias también a todos los colaboradores que se han puesto la camiseta de la institución y han demostrado amor y compromiso con la clínica.

Atentamente

Ing. Joffre Galvan Lopez

GERENTE - CENESMED