# Informe Gerencia 2014

## Centro de Especialidades Medicas S.A

## 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 en armonía, asumiendo una administración muchas veces insostenible (como sucede actualmente), 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.

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 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 fue un reto que nos toco asumir.

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 ACTUAL

El año 2014 fue un año verdaderamente complicado en el que se debe recalcar el no pago del IESS por servicios prestados de enero a mayo del año en mención, debido a que Santo Domingo de los Tsáchilas fue transferido de Pichincha a Manabí. Por lo que esta transición provocó un enorme atraso y hasta la fecha de redacción del presente informe CENESMED se encuentra gestionando los códigos de validación necesarios para la subida de expedientes al PROSICK y posterior cobro de estos valores.

Así mismo se ha sufrido la disminución de pacientes del IESS, debido a dos razones: Actualmente el Hospital de IESS - Santo Domingo realiza la mayor parte de cirugías y ademas existen preferencias por otras casas de salud.

En conclusión la disminución de pacientes y el no pago del IESS, han provocado en CENESMED un estancamiento preocupante, provocando falta de liquidez en la empresa e incrementado las Cuentas por Pagar que la clínica tiene.

Adicional a esto se debe mencionar el retraso en los pagos de impuestos al Servicio de Rentas Internas y el aporte patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Dicho retraso hizo que CENESMED caiga en multas e intereses y en el caso del IESS la clínica cayo en mora patronal por valores superiores a los treinta mil solares ($30.000.00)

La falta de liquidez de la clínica también provocó retrasos en los pagos de sueldos al personal (meses de marzo y abril) y décimo cuarto sueldo.

Debido a estas dificultades el actual Directorio citó a varias reuniones ampliadas de accionistas para tomar una decisión sobre este tema. Por lo que estuvimos cerca de decidir la liquidación de la empresa en la ultima Junta General de Accionistas que CENESMED tuvo. Así mismo debido al poco interés por parte de los accionistas, se tomo la decisión de disminuir drásticamente la atención; laborando por un lapso aproximado de dos semanas solamente como clínica del día.

Lo antes expuesto desencadenó la disminución de personal; por lo que actualmente solo existen en NOMINA 16 personas. Limitándose a realizar mas contrataciones hasta que finalmente la clínica tome el rumbo que la Junta General resuelva. Así también se limito el pedido de insumos y medicación.

El casi llegar a cero el funcionamiento de la clínica podría constituir una ventaja para el próximo DIRECTORIO; logrando reinventar el negocio de esta casa de salud y dandole un nuevo modelo de funcionamiento con mayor rentabilidad y eficiencia. Buscando nuevas estrategias y así mismo buscar la tabla de salvación de CENESMED.

## GESTION FINANCIERA

Ha sido la parte mas compleja de manejar durante el año 2014; ya que los últimos meses se ha laborado con liquidez extremadamente baja. Así mismo debo recalcar la falta de gestión por parte de AUDITAM en el ingreso de expedientes al sistema.

## 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 |
| 2013 | $1.147.268,44 | -10% | -$226.437,54 |
| 2014 | $771.693,94 | -32,74% | ??? |

## CUENTAS POR COBRAR AL IESS

| PERIODO | VALOR |
|---|---|
| De ene a dic 2013 | $57.150,78 |
| enero 2014 | $23.611,46 |
| febrero 2014 | $60.208,97 |
| marzo 2014 | $62.466,04 |
| abril 2014 | $51.186,55 |
| mayo 2014 | $47.603,49 |
| junio 2014 | $30.936,95 |
| julio 2014 | $27.749,56 |
| **TOTAL** | **$360.913,8** |

## CUENTAS POR COBRAR AL MSP

| PERIODO | VALOR |
|---|---|
| de julio a diciembre 2013 | $90.000,00 |
| enero 2014 | $30.645,14 |
| febrero 2014 | $22.664,00 |
| marzo 2014 | $20.223,91 |
| abril 2014 | $19.540,74 |
| mayo 2014 | $11.400,16 |
| junio 2014 | $11.279,08 |
| julio 2014 | $3.300,07 |
| **TOTAL** | **$209.053,10** |

A estos valores debe incluirse la atención a pacientes SOAT por un aproximado de $20000 (veinte mil dólares)

## CUENTAS POR PAGAR DE CENESMED

| DESCRIPCION | VALORES |
|---|---|
| Proveedores 2013-2014 | $123.876,31 |
| Arriendo a noviembre 2014 | $77.280,00 |
| SRI | $2.000,00 |
| IESS | $4.000,00 |
| Superintendencia de Compañias | $4.000,00 |
| **TOTAL** | **$211.156,31** |

## MOVIMIENTO DE BANCOS 2014

| enero | | | |
|---|---|---|---|
| **MOVIMIENTO** | **SALDO** | **DEBITO** | **CREDITO** |
| Saldo al 1 de enero 2014 | $20500,00 | | |
| Pago proveedores | | $24000,00 | |
| Pago nomina | | $13142,00 | |
| Pago IESS | | $1356,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $6500,00 |
| Depósitos de cheques | | | $9600,00 |
| Acreditacion del IESS | | | $2600,00 |
| Comisiones SIRDSA | | | $1032,00 |
| SALDO | $1734,00 | | |

| febrero | | | |
|---|---|---|---|
| **MOVIMIENTO** | **SALDO** | **DEBITO** | **CREDITO** |
| Saldo al 1 de febrero 2014 | $1734,00 | | |
| Pago proveedores | | $14805,00 | |
| Pago nomina | | $13578,00 | |
| Pago IESS | | $450,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $11800,00 |
| Depósitos de cheques | | | $2170,00 |
| Acreditacion del IESS | | | $12600,00 |
| Arriendo farmacia | | | $1673,00 |
| SALDO | $1144,00 | | |

| **marzo** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de marzo 2014 | $1144,00 | | |
| Pago proveedores | | $27200,00 | |
| Pago nomina | | $500,00 | |
| Pago IESS | | $9900,00 | |
| Pago SRI | | $6100,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $4200,00 |
| Depósitos de cheques | | | $1400,00 |
| Acreditacion del IESS | | | $37000,00 |
| SALDO | $44,00 | | |

| **abril** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de abril 2014 | $44,00 | | |
| Pago proveedores | | $22500,00 | |
| Pago nomina | | $25800,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $7050,00 |
| Depósitos de cheques | | | $120,00 |
| Acreditacion del IESS | | | $41300,00 |
| SALDO | $214,00 | | |

| **mayo** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de mayo 2014 | $214,00 | | |
| Pago proveedores | | $116000,00 | |
| Pago nomina | | $30040,00 | |
| Pago deuda accionistas | | $20000,00 | |
| Pago deuda gerente | | $10000,00 | |
| Pago SRI | | $1568,00 | |
| Pago IESS | | $6322,00 | |
| Pago arriendo Dr. Balseca | | $14490,00 | |
| Pago liquidacion personal | | $1254,00 | |
| Acreditacion MSP | | | $167000,00 |
| Acreditacion IESS | | | $45640,00 |
| Depósitos en efectivo | | | $8200,00 |
| Depósitos de cheques | | | $13400,00 |
| SALDO | $34780,00 | | |

| **junio** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de junio 2014 | $34780,00 | | |
| Pago proveedores | | $48100,00 | |
| Pago nomina | | $13500,00 | |
| Pago SRI | | $7073,00 | |
| Pago IESS | | $4972,00 | |
| Pago liquidacion personal | | $508,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $7500,00 |
| Depósitos de cheques | | | $650,00 |
| Acreditacion IESS | | | $113000,00 |
| SALDO | $81777,00 | | |

| julio | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de julio 2014 | $81777,00 | | |
| Pago proveedores | | $52000,00 | |
| Pago nomina | | $15200,00 | |
| Pago SRI | | $960,00 | |
| Pago IESS | | $5440,00 | |
| Pago liquidacion personal | | $880,00 | |
| Pago arriendo Dr. Balseca | | $14490,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $9750,00 |
| Depósitos de cheques | | | $4200,00 |
| Acreditacion IESS | | | $19200,00 |
| SALDO | $25957,00 | | |

| agosto | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de agosto 2014 | $25957,00 | | |
| Pago proveedores | | $79130,00 | |
| Pago nomina | | $12842,00 | |
| Pago SRI | | $5100,00 | |
| Pago IESS | | $5300,00 | |
| Pago liquidacion personal | | $1236,00 | |
| Pago arriendo Dr. Balseca | | $9660,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $7170,00 |
| Depósitos de cheques | | | $200,00 |
| Acreditacion IESS | | | $105500,00 |
| Comisiones SIRDSA | | | $1200,00 |
| SALDO | $26759,00 | | |

| **septiembre** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de septiembre 2014 | $26759,00 | | |
| Pago proveedores | | $32500,00 | |
| Pago nomina | | $10122,00 | |
| Pago SRI | | $3100,00 | |
| Pago IESS | | $4042,00 | |
| Pago liquidacion personal | | $2170,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $5900,00 |
| Depósitos de cheques | | | $1700,00 |
| Acreditacion IESS | | | $56500,00 |
| SALDO | $38925,00 | | |

| **octubre** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de octubre 2014 | $38925,00 | | |
| Pago proveedores | | $13767,00 | |
| Pago nomina | | $10714,00 | |
| Pago SRI | | $5300,00 | |
| Pago IESS | | $4247,00 | |
| Pago liquidacion personal | | $8770,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $8500,00 |
| Acreditacion IESS | | | $730,00 |
| Arriendo farmacia | | | $1673,00 |
| SALDO | $7030,00 | | |

| **noviembre** | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo al 1 de noviembre 2014 | $7030,00 | | |
| Pago nomina | | $6730,00 | |
| Pago IESS | | $4135,00 | |
| Depósitos en efectivo | | | $3500,00 |
| Depósitos de cheques | | | $550,00 |
| SALDO | $215,00 | | |

## 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 con el apoyo del personal de enfermería para esta área. Así mismo la reducción del personal de limpieza y de laboratorio.

Actualmente existen en nomina 16 personas lo que le permitirá al nuevo Directorio crear un nuevo modelo de trabajo dependiendo de menos personal. Así mismo es importante contar solamente con personal comprometido con la clínica.

## RECOMENDACION

Presionar y gestionar la recuperación de valores pendientes en el IESS y MSP tales como objeciones y expedientes pendientes de cobro. Considerar que existen valores pendientes de recuperar que es responsabilidad de AUDITAM

Terminar la relación con AUDITAM y empezar a procesar todas las historias en la clínica para no depender de nadie.

Revisar los contratos del personal y evaluar con quienes continuar la relación laboral y con quienes no.

Continuar reestructurando horarios del personal, para optimizar de mejor manera este recurso tan valioso para la clínica. Cito como ejemplo el cambiar turnos en laboratorio y enfermería.

Prestar especial atención al área de laboratorio para lograr que genere mas ingresos para la clínica.

Continuar laborando como un aliado estratégico para la clínica con las ambulancias que actualmente nos están proporcionando pacientes del SOAT

Analizar la situación de los arriendos de consultorios que actualmente se encuentran desocupados y que podrían ser un ingreso adicional para CENESMED

## AGRADECIMIENTO

Deseo expresar 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, DR BECERRA, DR BARRAGAN, 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 Galván López*

**GERENTE - CENESMED**

**2012 - 2014**