

Informe de Gerencia CLIMODER S.A. del año 2008

NEGOCIACIONES IMPORTANTES

Durante el año 2007 se le realizó la propuesta al Tec. Hernández de comprarle su participación en NOVALAB, pero manifestó no estar interesado. A finales del 2007 y primeros días del 2008 el tecnólogo manifestó el interés de vender su parte en el laboratorio clínico, así es que se inició el año 2008, con la negociación de la compra de las acciones y derechos de NOVALAB, al Tecnólogo Hugo Hernández, quien puso como precio por sus participaciones 22.500 dólares, el mismo que a esa fecha tenía una inversión de aportes de cerca de 10.000 dólares y un valor depositado como concesión con un saldo residual de 2.500. Se mantuvieron algunos encuentros con argumentos por parte de CLIMODER S.A. de que ese no era un precio real, con revisiones exhaustivas de libros contables, valores de activos con su respectiva depreciación, costos financieros a valores actuales, en fin, hasta que el 31 de Enero se firmó la escritura de compra de los derechos y participaciones al Tec. Hugo Hernández a un precio de 13.000 dólares. En condiciones muy favorables y convenientes para CLIMODER, ya que el tecnólogo que empezó pidiendo un valor de goodwill de diez mil dólares, terminó cobrando aproximadamente tres mil.

Se analizó la concertación de la compra en los EEUU de las camillas que costaban 1300 dólares cada una, pero cuyo costo de transportación hasta el Ecuador ascendía a 1700 por cada camilla, lo que daba un valor unitario total por camilla de \$ 3.000. Se solicitó cotizaciones aquí en el país y se adquirió la camilla para transporte de pacientes en Ferromédica, Quito, a un valor de 1500 dólares.

El dinero que se tenía pagado en los EEUU de 2.600 dólares por dos camillas, se lo dejó como parte de pago para la adquisición de otro **MONITOR datascop MULTIPARÁMETROS** de las mismas características del que se había comprado, que se lo consiguió con un descuento un 20%.

Se negoció con el personal de lavandería la inclusión a roles, las mismas que estaban ganando a destajo, aproximadamente 360 dólares mensuales. Y ahora constan como trabajadoras de CLIMODER S.A. con un salario de 220 dólares pero con la ventaja de que tienen todos los beneficios de ley, de los cuales con el pago a destajo no tenían derecho. Este cambio en la contratación no ocasionó problemas laborales, ni denuncias en la inspectoría de trabajo.

En el 2008 la gerencia administrativa también trabajó promocionando la venta de cuatro consultorios médicos, que serían construidos en la Segunda Planta, el Ingeniero Rosales nos presentó un anteproyecto, se mantuvo conversaciones de la posibilidad de la venta, de precios, de plazos de entrega con los doctores Hugo Duffot y el Doctor Merino, al cual le invitamos por mientras a dar consulta externa de psiquiatría a nuestros clientes y se puso a su disposición la hospitalización en CLIMODER a los pacientes que requieran el servicio, que está siendo utilizado con bastante frecuencia.

GESTIONES Y TRAMITACIONES LEGALES

A principios del 2008 la Inspectoría de trabajo concedió el visto bueno favorable a CLIMODER S.A en el caso de la trabajadora María Elizabeth Piñeiros, luego de revisiones de documentos de soporte, investigaciones, auditorias, y visitas a nuestra Institución que probaron que la denuncia en contra de la trabajadora era verdadera.

En lo concerniente al caso del doctor Edison Cadena tuvimos por dos ocasiones las visitas de delegados de la Superintendencia de Cías, en las cuales revisaron documentación contable, financiera, administrativa y legal. En la primera visita permaneció el delegado una jornada completa y en la segunda visita una jornada y media, en éstas indagaciones. No se ha recibido la resolución definitiva por escrito, pero se nos ha informado que en las dos instancias pasadas, el Informe es favorable para la Compañía.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Este fue un objetivo que sus accionistas fijaron como importante en la elaboración del Plan Estratégico, por lo que se ha completado la elaboración del Manual de Puestos y funciones. Con base a este manual se concluyó luego de reuniones de trabajo con el personal administrativo que el puesto de atención al cliente y el de caja facturación debían ser separados; y por tanto separadas dichas responsabilidades. Por lo que se contrató una persona para atención al cliente (con contrato a prueba) y a la Señora Rocío Arguello se le fijó el trabajo de Auxiliar de Contabilidad para lo cual fue contratada inicialmente.

Gracias a éste trabajo conjunto, se ha implementado una mejora en el método de contratación de personal, primeramente la carpeta es revisada por la Gerencia General y Administrativa de CLIMODER S.A., luego se procede a entrevistar al aspirante del cargo, el doctor Gordillo efectúa una entrevista técnica, se asigna al jefe inmediato superior de dicho puesto para que le tomen una prueba al aspirante, y con esos elementos de juicio se escoge al personal.

Una vez convenido el trato, en la Administración se elabora un contrato a prueba, extensible a un año y se lo envía a registrar en la Inspectoría de trabajo.

En el caso específico de laboratorio clínico la tecnóloga médica Eidy Vaca no tuvo competencia, ya que la otra señorita aspirante conocía más de la rama de nutrición que de laboratorio clínico.

Además se ha procedido a contratar en el laboratorio clínico al Doctor Patricio Rueda, para apoyo de los turnos de la noche durante dos semanas en el mes. Su carpeta fue analizada por el doctor Gordillo. En éstos dos meses ha colaborado de manera entusiasta y diligente cuando así se ha requerido.

Se contrató además a una auxiliar de quirófano a prueba, extendido a un año. Es importante que el personal médico se dirija de manera escrita a la Gerencia General para emitir sus criterios respecto del personal, en especial del que está a prueba. Ya que al menos tres veces por semana nos reunimos la gerencia general y administrativa desde las once de la mañana hasta las doce, con el fin de revisar comunicaciones, enviar memorandums, solucionar necesidades de las diferentes áreas de la Institución, tanto de personal, como de equipos que requieren ser comprados o reparados.

CARTERA Y COBRANZAS

Como parte de la estructura organizacional la Gerencia General y Administrativa ha dado la normativa de no conceder crédito **directo** a los pacientes, ya que lo poco de crédito que se había otorgado fue muy dificultoso el cobrar, la gran mayoría se ha recuperado a ritmo muy lento, con bastante gestión, pero de los cinco casos aproximadamente que habían, quedaron unos saldos que los clientes finalmente no pagaron. Por lo que solicitamos el apoyo de los médicos para no conceder crédito, sino en honrosos casos de gente conocida como honorable. Ya que si no se concede crédito, los pacientes consiguen el dinero entre sus familiares y pagan de alguna manera, caso contrario una vez llevado el paciente se olvidan de la cuenta.

Respecto a éste punto de cobranzas informamos a la Asamblea que la Gerencia Administrativa a partir de Septiembre del año 2008 está a cargo de la cartera de Seguros, ya que los contratos con las Aseguradoras se incrementaron de manera considerable y con ello el volumen de facturación, y ésta tarea demanda de tiempo y dedicación.

Como ustedes saben, llenar una serie de formularios, certificaciones, solicitar autorizaciones, pedir garantías, que si bien gran parte elabora el médico, pero el personal administrativo debe hacer la gestión y el seguimiento.

Luego se realiza la gestión de cobro, una vez que la aseguradora cancela, esto es, al mes y medio, la cancelación llega con la información del valor que hay que cobrarle al usuario por concepto de copago y es necesario hacer el seguimiento para la recuperación del copago, no se lo hace al comienzo porque el valor del co-pago varía según el plan contratado por el paciente.

Los casos atendidos con seguros SOAT han sido de alrededor de 40 en lo que va del año. Las tarifas para los médicos han mejorado, las de la clínica no fueron tan malas desde el inicio, pero demandan de un esfuerzo de facturación de 1 a 15 con respecto a los otros seguros, tienen un manual de tarifas inmenso, por tanto un sinnúmero de ítems que hace muy lento el proceso y contribuye a la demora de la cobranza.

Las Cías Aseguradoras demoran más de lo que ofrecen en cancelar, por lo que se les ha advertido que podríamos prescindir de esos convenios, pero el aporte de ventas con las aseguradoras es importante y en el futuro un gran porcentaje de la población va a poseer un seguro. Las Cías de Seguros en su mayoría están satisfechos del trabajo con CLIMODER, ya que la Gerencia vela porque los tarifarios establecidos se cumplan y eso es importante porque afianza el prestigio de la Institución.

Las Cías con las que estamos trabajando son:

ASEGURADORA DEL SUR, MAS DEL ECUADOR, EQUINOCCIAL, PROYECTO DE DESARROLLO CUENCA DEL RIO MIRA, COLONIAL, SALUD, ECUASANTAS, HUMANA, AUG DEL ECUADOR, INTEROCEANICA, BMI, FARMAENLACE, ECUASISTENCIAS, COLARI, CORIS DEL ECUADOR, COPSEGUROS, SEGUROS ORIENTE, PANAMERICANA, PANAMERICAN LIFE, ALIANZA, MAS DEL ECUADOR

MANTENIMIENTO.

También la Gerencia de la Institución en su trabajo conjunto advirtió la necesidad de que un técnico se responsabilice del área de Sistemas para encargarse del mantenimiento de equipos y la solución inmediata a los imprevistos, es así que se ha contratado por horas al Ing. Santiago Carrillo B., como un contrato de tipo civil, a través de facturas.

Además se ha determinado una serie de necesidades respecto a la sistematización de la **información**, que se ha proyectado desarrollarlas en el año 2009. Las mismas que se les pone a consideración para su decisión e implementación y la apertura debida con el técnico para que pueda efectuar su trabajo.

- Guía telefónica (archivo de sólo lectura, modificable en la ventanilla de atención al cliente), a ser instalada a través de la

red en cualquier computadora, tanto de clínica como de consultorios.

- Listado de procedimientos quirúrgicos (sólo de lectura, para ser modificado por la persona responsable).
- Software para pacientes atendidos en la emergencia.
- Control y registrador de entradas y salidas para todo el personal de CLIMODER S.A.
- Creación de la página web para CLIMODER S.A.

En el área de mantenimiento de Edificio y Equipos se ha hablado con los responsables de las áreas: Ing. Homero Rosales y Tec. Marco Males, manifestándoles la necesidad de mantener Kardex de control de cada uno de los Equipos, con un historial de cambio de piezas, de mantenimiento, de vida útil, etc. Además se trabajó en la planificación de las prioridades de mantenimiento para el 2009, que son la pintura de exteriores, cambio de pisos en Rayos X, mantenimiento de las cisternas (evacuación de deshechos).

Se procedió a realizar un inventario de instrumental, para determinar en cada equipo el instrumental que se debe cambiar y presupuestar la inversión que se necesita para ese rubro en el 2009.

MARKETING

En el área de marketin se ha planificado disminuir la publicidad en las dos radios de menor audiencia y contratar ballas publicitarias en las afueras de la ciudad, se ha analizado la posibilidad de realizar campañas de medicina preventiva en los cantones donde existen recursos, para darnos a conocer, con el apoyo de los médicos residentes. Además fijar medios para publicitar el servicio de TERAPIA INTENSIVA, que a principios de año estuvo solicitado, pero de abril a fin de año se atendió muy poco.

RAYOS X E IMAGENES

Respecto al área de Imágenes, se tenían problemas con Ecografías, se mantuvo una reunión de trabajo con la doctora LIZ solicitándole que atienda en horario de 8 a 10, independientemente de si hay o no citas previas, para informar a los pacientes y médicos. En el análisis financiero que a continuación les vamos a presentar, se podrán dar cuenta del significativo crecimiento que ha tenido éste servicio, como aporte al movimiento global de la institución.

MARKETING

En el área de marketing se ha planificado disminuir la publicidad en las dos radios de menor audiencia y contratar ballas publicitarias en las afueras de la ciudad, se ha analizado la posibilidad de realizar campañas de medicina preventiva en los cantones donde existen recursos, para darnos a conocer, con el apoyo de los médicos residentes. Además fijar medios para publicitar el servicio de TERAPIA INTENSIVA, que a principios de año estuvo solicitado, pero de abril a fin de año se atendió muy poco.

Se realizó el mantenimiento del rótulo de emergencias y se adicionó otro rótulo luminoso justo en la entrada de emergencia, para que el usuario se oriente mejor.

SERVICIO DE EMERGENCIAS

Hemos planificado tener reuniones de trabajo con los médicos residentes, para ello, solicitamos el aporte de los médicos tratantes con sugerencias y solicitudes, de funciones y tareas en las que los médicos residentes brinden más su apoyo y alivianen la carga de trabajo del médico tratante, si así lo estiman conveniente.

ANALISIS FINANCIERO

Este es un resumen de las fuentes de donde han provenido los fondos que CLIMODER ha tenido disponibles durante el 2008 y en los rubros en que han sido invertidos.

En el análisis de fuentes y usos se puede apreciar que las fuentes que han generado flujo de efectivo son principalmente:

FUENTES:	154.800,00
Recuperación de cartera de consultorios	23.000,00
Utilidad del ejerc.+fondo permitido depreciac.	105.858,00
Endeudamiento médicos	20.000,00
Retenciones sociales	2.800,00
Reservas Legales	2.200,00

Que han sido invertidos de la siguiente forma:

USOS:	154.800,00
Pago créditos a instituciones Financieras	63.000,00

Devolución concesión a Tec. Hernández	5.000,00
Pago impuestos y utilidades Abril 2007	12.965,24
Pago cartera a proveedores de medicinas	9.149,15
Liquidación de abonos pacientes	4.934,49
Compra Activo Fijo y Mejoras Edificio	18.725,47
Anticipo de impuesto a la renta	3.975,70
Incremento en Inventarios	3.325,00
Incremento en saldo Bancos (liquidez)	34.459,15

A continuación se adjunta cuadros estadístico y gráficos que nos permiten visualizar de mejor manera la evolución de la situación financiera de CLIMODER S.A., esto es incremento en ventas, en utilización de camas, porcentaje de utilidad respecto a las ventas, porcentaje de utilidad respecto a la inversión de los accionistas, etc.

Atentamente,


Dr. Jacinto Gordillo V.
GERENTE GENERAL


Lic. Ximena Andrade L.
GERENTE ADMIN./FINANCIERA

