

Estimados Sres. del Directorio

El Año 2014 es un año importante para nuestra empresa ya que como se puede observar en los documentos adjuntos, con mucha dificultad y esfuerzo finalmente hemos podido presentar los balances financieros completos auditados de los años 2013 y 2014. Tomando en cuenta que esto ha sido el resultado de un trabajo extraordinario que ha comprometido varios recursos, entre ellos el más importante que es el recurso humano de tres contadores y tres auditores respectivamente. Como resultado final podemos decir que tenemos una contabilidad fiable, consistente y clara por lo menos a nivel de cuentas agregadas.

El retraso es evidente, pero como ya es de su conocimiento este depende de antiguas "incertidumbres contables" precedentes al año 2012 y que nos ha provocado riesgos importantes para nuestra empresa frente a la Administración Pública. Este retraso puede parecer inexplicable a cualquier persona con el mínimo de experiencia en lo que a administración de empresas se refiere, ya que a más de una gran cantidad de trabajo y por supuesto de un gran volumen de gasto, el retraso depende de tres razones fundamentales:

La primera, se refiere a lo antes mencionado, una complejidad de estructuras contables antiguas superpuestas entre: el Hotel La Casa Lojana, el Hospital UTPL y la Cafetería que como es de su conocimiento antes la compañía ofrecía no solo servicios hospitalarios sino también de hotelería y cafetería. Esta dificultad se unía al hecho de que las áreas como gerencia, administración y contabilidad estaban a cargo de funcionarios externos que impedían a la compañía tener una dirección univoca y clara.

La prueba de ello se refleja en el informe que nuestra auditora realizó y que pueden leer en el archivo adjunto a los balances, señalando también que en el objeto social de nuestros estatutos no consta la realización de actividades hospitalarias y esto demuestra aun mayor confusión. Estoy consciente de mi falta al no haberme dado cuenta de esto hasta el día de hoy; sin embargo era inimaginable que la compañía no tuviera un objeto social compatible con la actividad principal desarrollada.

La segunda razón ha sido y es un mal funcionamiento del sistema informático del Hospital. Los contadores que lo han usado han manifestado la incapacidad del sistema al momento de brindar datos y que estos sean fiables. Aunque es difícil opinar sobre este problema, considero que la razón se debe a que la implementación del mismo realizada en años épicos, fue totalmente arriesgada, a prisa y sin un plan específico.

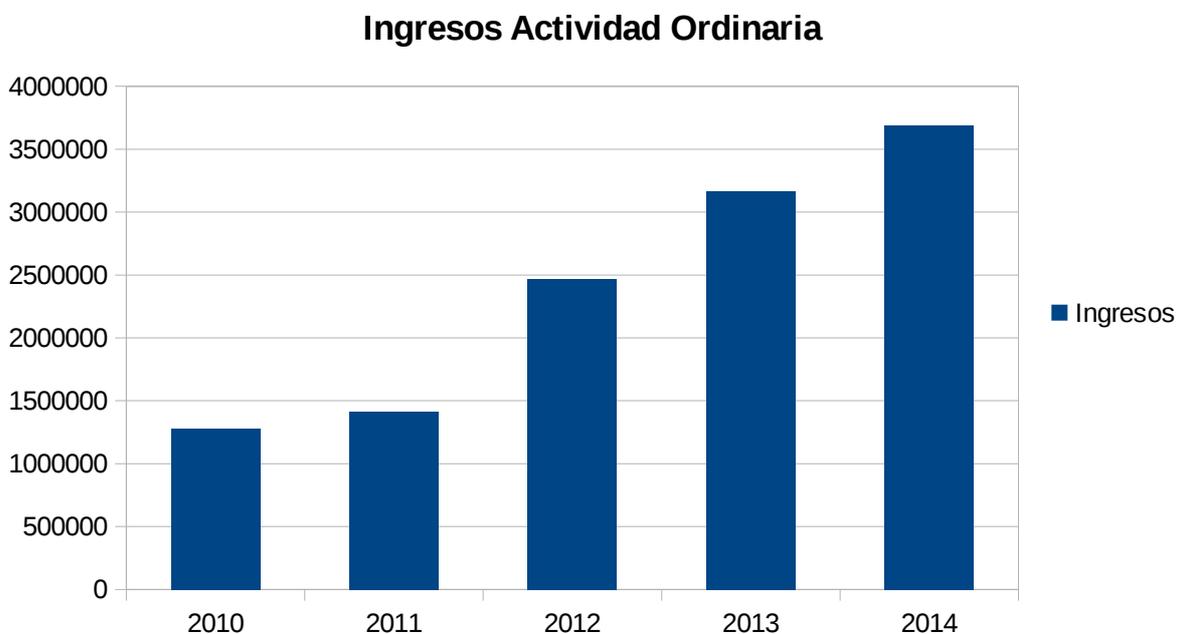
Es de conocimiento que un sistema informático hospitalario requiere mucho

tiempo de implementación, como muestra de lo que digo es que los asientos contables no están atados lógicamente. Por ejemplo “suministros médicos” en ingresos no corresponde a “suministros médicos” en egresos, por lo tanto las cifras no son analizables porque no son comparables sino solo en forma agregada. A esto se añade el hecho de que el software de nuestro sistema y todo su desarrollo se hace en Colombia, lo que nos dificulta tener repuestas claras y sobre todo rápidas.

En conclusión, luego de haber implementado nuevas versiones y aumentado los gastos normales de mantenimiento ordinario del sistema con el fin de dar solución al problema, se puede decir que aún no podemos confiar en los datos que arroja el mismo.

La tercera razón, es más bien una condición que una causa. La necesidad de implementar normas NIFF se ha sumado a los múltiples problemas, provocando una situación de crisis contable que finalmente hemos superado. Si bien esta noticia es positiva, los datos numéricos del balance del 2014 aun incluyen una serie de luces y sombras que tenemos que analizar.

El dato más importante es la discrepancia entre el valor de ventas y el resultado de pérdida del ejercicio.

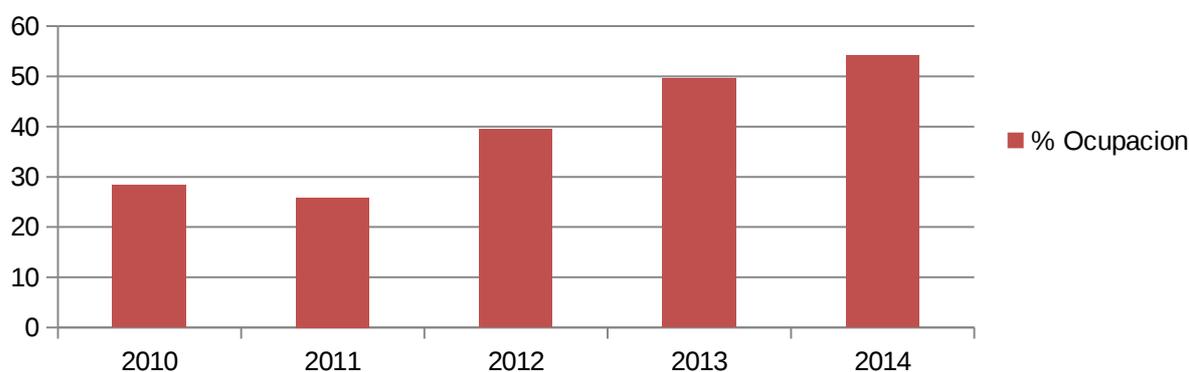


Como se puede ver en el grafico los ingresos procedentes de actividad ordinaria han seguido en aumento, logrando con esto una mayor penetración en un

mercado cada vez más difícil. Efectivamente ahora nuestro hospital es el primero en Loja entre los privados, esto gracias al volumen de ventas.

No obstante a pesar de dominar en parte este resultado y la causa del aumento de los precios de ventas que se ha realizado en el año 2014, existe un efectivo aumento de ventas como lo demuestra la ocupación hospitalaria en el siguiente gráfico:

% Ocupacion Total 12 meses



El aumento de ventas corresponde entonces a un real aumento de producción y de penetración en el mercado.

Por otro lado en lo que respecta a utilidad y perdida es lamentable observar la presencia de cifras en rojo incluso mayores que las del año 2013.

	Ingresos	Utilidad/Perdida
2012	2,469,699.12	-\$188,833.60
2013	3,164,192.97	-\$144,387.39
2014	3,691,107.46	-\$178,140.59

Al revisar esto considero que tenemos que focalizarnos sobre las siguientes preguntas:

- ¿La pérdida es estructural, es decir aumenta con el aumentar de las ventas por precios demasiado bajos o por gastos demasiado altos, por ejemplo?
- ¿O influyen en la perdida de este año una serie de contingencias especiales, que no se van a repetir?

Responder a estas preguntas considero que es esencial.

Si consideramos que la ganancia bruta ha mejorado desde el 2013 al 2014

pasando de 1.058.605,56 a 1.218.951,46 entonces todo el problema esta incluido en el aumento de gastos en parte debido a aumento de la inflación y de los seguros.

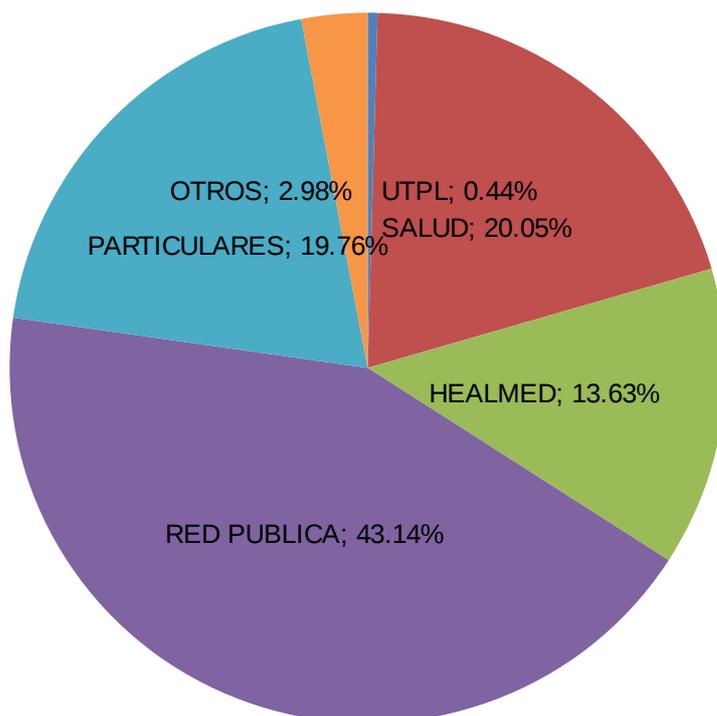
En parte por los siguientes gastos extraordinarios:

1. Gastos que se tenían que haber hecho en años anteriores y que nunca se hicieron como por ejemplo el impacto ambiental (alrededor de \$ 8.000,00)
2. Gastos para solucionar el tema de la contabilidad con aumento de personal y consultores etraordinarios.
3. Glosas de la red pública (casi \$ 80.000,00)
4. Gastos especiales (Causa Iván Vélez - precedente gerente del hospital- 26.2012) y despido intempestivo precedente contadora 4500)
5. Gastos por juicio con Sol Eventos (\$ 13.800) (Casa Lojana).

Los puntos 1, 2, 4 y 5 se refieren todos a problemas precedentes al ejercicio, incluso a la gerencia actual.

Es importante reflexionar sobre el punto 3, para ello adjunto el presente grafico en el cual pueden observar a la red pública como nuestro primer cliente con el 43% de los ingresos totales.

Clientes en valor económico 2014



En el año 2014 La Red Social ha tomado un línea agresiva aumentando los controles con una auditoría más severa y detallada.

En lo práctico, esto ha implicado un aumento del personal para el área de seguros y así poder responder a las numerosas exigencias burocráticas. Como también el aumento del trabajo con la Red Social que nos ha encontrado faltos de preparación sobre todo en lo que respecta al compartimento sanitario que es el que tiene que proveer informaciones.

Todavía nuestros médicos y enfermeros no están acostumbrados a tener que respetar no solo las exigencias de la parte sanitaria sino también los procedimientos y las normas dictaminadas por los seguros sean públicos como privados que a la final son los que pagan al hospital.

Entonces hemos visto dos fenómenos:

- a) Un servicio correcto desde el punto de vista médico y de enfermería, pero mal facturado ya sea en plus o en menos.
- b) Una consecuente presencia de glosas es decir ítems en las facturas cuyo valor no se nos va a pagar.

Si bien las glosas llegan a un nivel de casi \$ 80.000 mil dólares hay que decir que no está claro cuánto es la pérdida por facturación que seguramente es mucho mayor.

Considero que estas dificultades unidas cada vez más a la continua petición de nuevas normas para la sanidad privada, ha implicado el cierre de varias clínicas privadas en Loja. De aquí se deriva el problema estratégico de fondo de nuestro hospital.

Si el mercado privado en Loja es muy restringido y si el público es la única posibilidad, se debe considerar que la Red Social reduce cada mas vez el precio de compra (en el año 2015 ya existe otra reducción de precios), paga con retraso y con un estricta auditoría, por lo que hay que pensar cual va a ser la sustentabilidad de nuestra empresa a medio y largo plazo.

Consideremos que formar el personal médico residente y de enfermería para que sepan preparar documentación que pueda resistir una rigurosa auditoría es costoso, además hay que recordar que los mejores enfermeros y residentes prefieren laborar en instituciones del estado que pagan mucho más que el privado. De aquí se deriva el desafío para los próximos tres años, el de transformar

nuestro hospital de ser el primero en cuanto a volumen a una precisa maquina administrativa capaz de poder sacar facturas sin glosas por parte de los seguros.

Es importante no olvidar que la Red Publica usa sobre todo la UCI, servicio donde los tratamientos son más complejos, más costosos y donde un pequeño error administrativo puede producir una gran pérdida económica.

El Nuevo Hospital

Como se lo ha dicho en varias ocasiones, si bien el tema económico es el más importante, sin duda no es el más urgente como lo es que en el mes de Abril del año 2016 tendremos que dejar la sede donde trabajamos ahora. Situación que ya está en mano de los socios a los cuales se les ha venido informando esto reiteradamente; la última vez fue con carta con fecha 29 de septiembre del 2014.

OBJETIVOS PARA EL AÑO 2014:

- Mejorar la capacidad de facturación
- Mejorar la Calidad del Hospital
- Seguir con el proceso de Focalización en pocas especialidades que sean de alta calidad Ortopedia, Cardiología Intensivista (Hospital boutique)
- Mejorar la fidelización y formación del Personal
- Aumentar los ingresos con ventas procedentes de los servicios educativos que hasta ahora nunca se han facturado y,
- Solucionar el problema del sistema informático

Es todo el análisis que se puede realizar y sin otro particular, de ustedes me suscribo.

Dr. Riccardo Colasanti

REPRESENTANTE LEGAL SERVICIOSUTPL