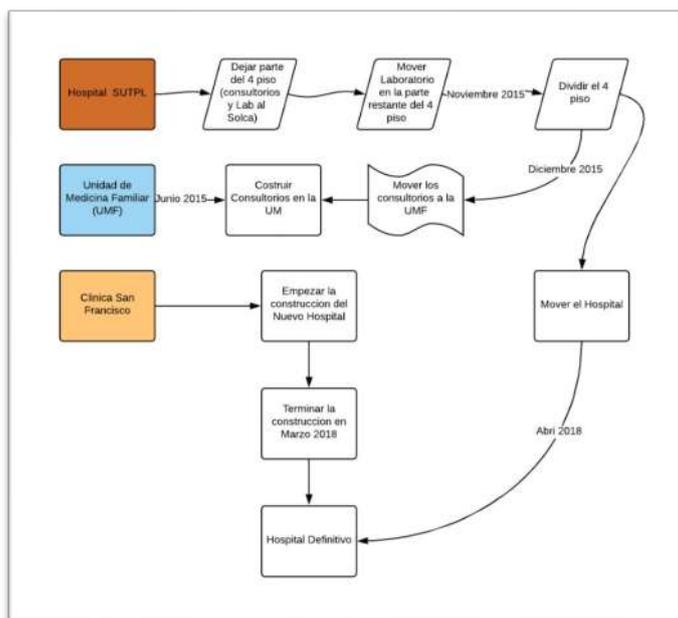


Relacion Gerencia sobre Ejercicio 2018 compañía Servicios UTPL

Introduccion: Años difíciles

Son ya muchos años que se esta trabajando para construir el nuevo hospital. Han sido años muy difíciles



En el grafico que presente a un directorio en enero del 2015 se puede ver que se pensaba terminar en abril del 2018.

La dificultad mayor es que el Solca con el pasar de los años, nos ha pedido paulatinamente partes del hospital para instalar su actividad y hemos tenido que buscar espacios alternativos. Por la cual ahora nuestro hospital esta dividido en 5 centros diferentes, con enorme dificultades sea para los enfermos como para los empleados.

Esto también ha duplicado en parte los costos (dos farmacias, una en hospitalización, la otra en la sede de los consultorios).

Se añade la total ineficiencia del sistema informatico, que nacido para la realidad colombiana no se acopla para nada a la realidad jurídica y fiscal ecuatoriana.

Esta es la fotografía de las obras al 1 de abril. El constructor piensa darnos las “llaves” el 15 de mayo.



Porque tantos retrasos?

La razón fundamental es que la decisión inicial fue de reproducir en un nuevo edificio la estructura antigua. Lamentablemente las leyes han cambiado (dos entradas, dos quirófanos , etc.)y lo que valía ya no esta a norma. No habiendo tenido un previo estudio de ingeniería sanitaria que pudiera dar sus indicaciones, las obras ha tenido modificaciones costantes “en la marcha”. A esto se añade que por razones de estrategia industrial, en los muchos años desde el principio del diseño, ha habido cambios (la presencia de la Santa Ines) que ha producido también cambios en la distribución de espacios con cosecuente modifica del proyecto (Uci y Hemodinamica)

Ha habido un aumento de los costos de la empresa en el 2018

Que esta ejemplificado en la figura aquí abajo.

Por falta de espacio hemos tenido que transformar una habitación en laboratorio, con una disminución del numero de camas vendibles.

Ya que ahora no tenemos TAC y RX hemos tenido que comprarla a un servicio externo, con un evidente aumento de los costos.

Hay un aumento de las distancias, Ahora la Emergencia esta lejos de hospitalización y por esto hemos tenido que crear un equipo medico independiente

La Uci que para nosotros es un costo y no es rentable y que por contrato habíamos decidido hace un año pasarla a la Santa Ines, todavía esta a nuestro cargo por el retraso de las obras.



Ademas hemos tenido un costo añadido de varia pequeñas obras de traslado. Y por ultimo obras que se han hecho por parte del Solca en el el cuarto piso han afectado notablemente el 5 piso donde estamos nosotros (ruido, polvo infiniti etc.)

Algunos datos significativos del balance

Si bien se adjuntan los balances reportamos aquí algún dato sobresaliente.

	2015	2016	2017	2018
INGRESOS	3.859.864,00	3.625.838,21	3.976.180,37	4.070.535,80
COSTOS	2.815.491,00	2.771.460,53	2.994.735,69	3.144.502,75
GASTOS	1.048.593,00	1.055.462,79	961.013,06	986.878,35
CUENTAS POR COBRAR	1.131.335,00	679.134,44	1.034.742,97	1.079.049,28

CUENTAS POR PAGAR	734.435,00	610.054,91	653.890,19	908.147,68
EGRESOS TOTALES	3.864.084,00	3.826.923,32	3.955.748,75	4.131.381,10
ENDEUDAMIENTO BANCARIO	319.217,00	250.855,40	456.248,26	1.611.707,45
UTILIDAD (PERDIDA)	-4.219,00	-206.188,94	14.787,30	-60.845,30

Aquí se habla de pérdida después de impuestos con un anticipo al impuesto de Renta que en el 2017 se cancelaba al 40% (para comparar Iso datos). Lamentablemente en el 2018 al momento de generar el anexo 101 para el SRI se evidencio que el % subió al 60%. Entonces para el 2018:

RESULTADOS:

UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO (antes de impuesto) \$42,860

ANTICIPO AL IMPUESTO A LA RENTA \$29,975

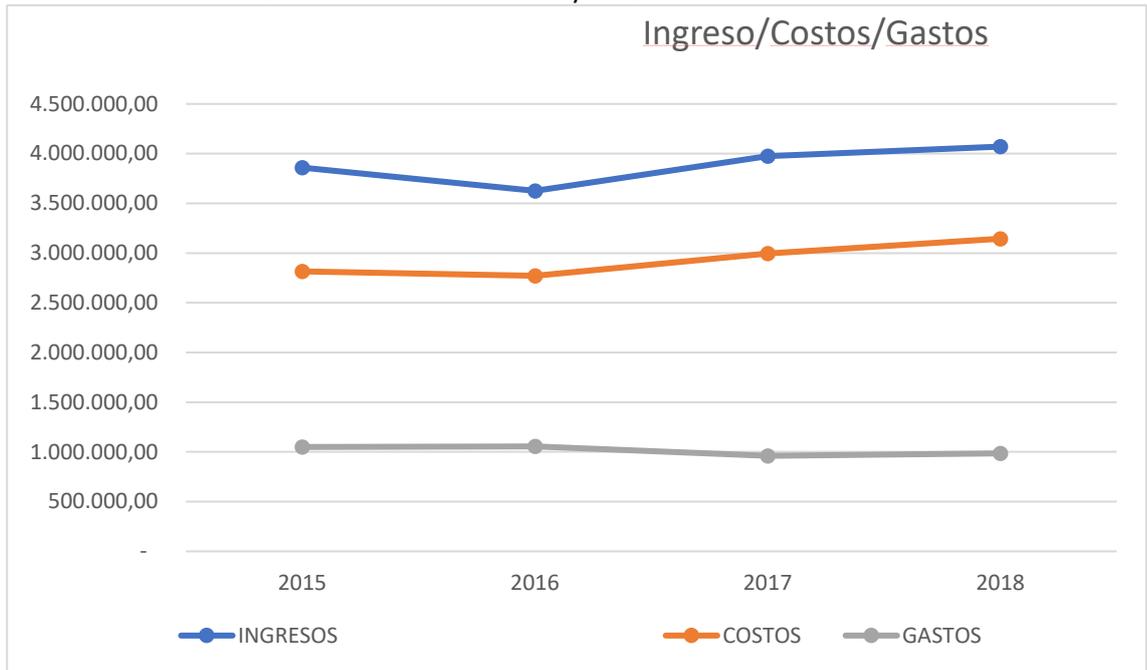
PERDIDA DEL EJERCICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS **\$72,835**

Si bien existe un aperdita (que en esta situación seria difícil no tener), de todas formas si le quitamos al balance los gastos extraordinarios para el traslado, tendríamos una utilidad antes de los impuestos..

Costo traslado	47.778,58
Por no usar nuestro RX/TAC	19122,67
Total Gastos añadidos para el traslado	66.901,25

El dato es sumamente significativo. Quiere decir que a pesar de todo el hospital tiene una gran resiliencia.

También la dinámica en los últimos años es muy interesante



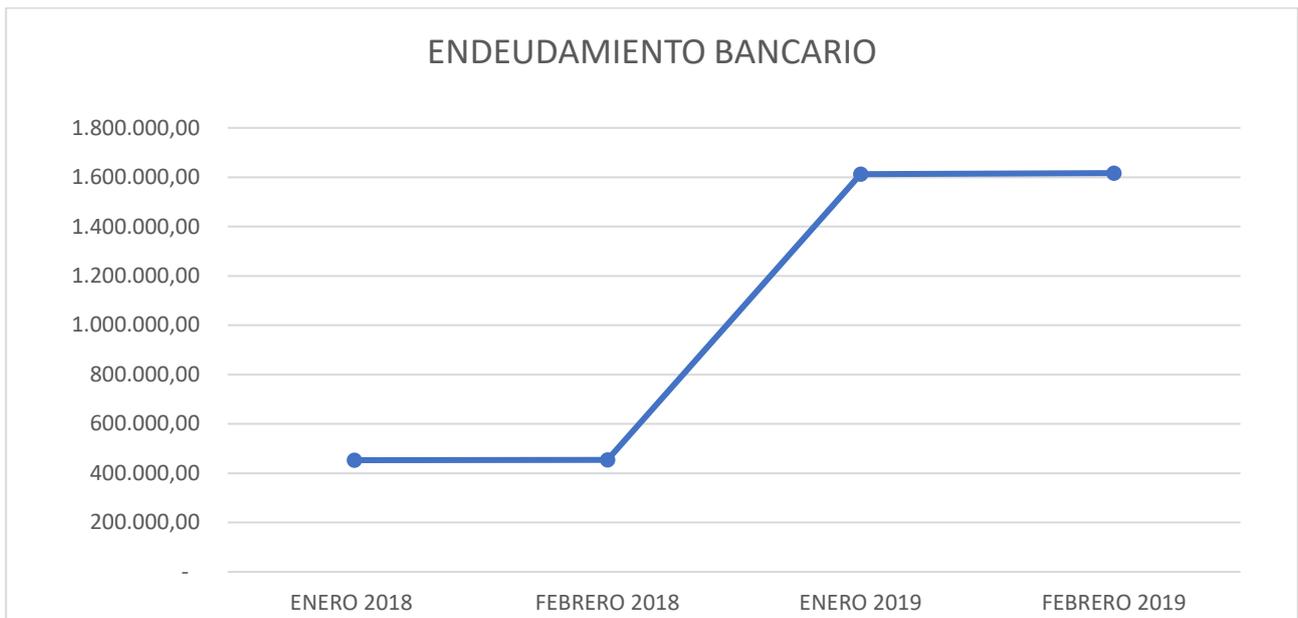
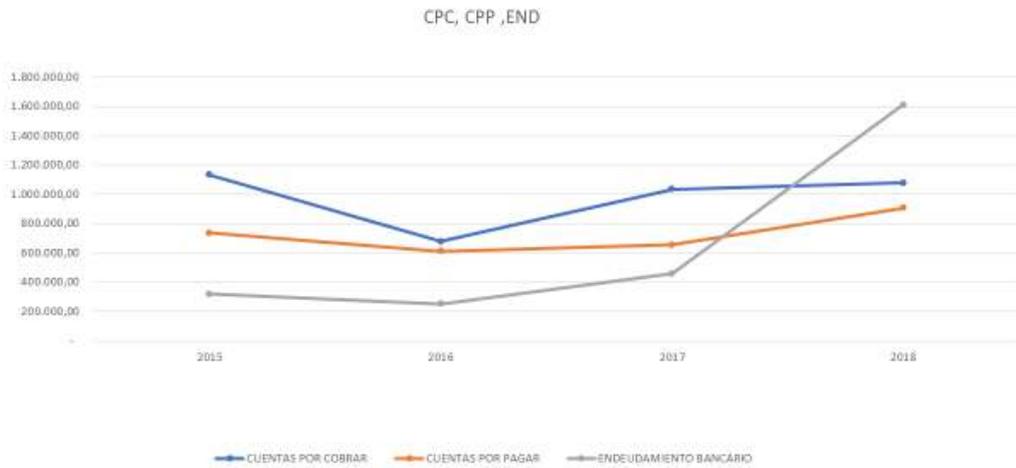
El problema más grave es el endeudamiento bancario. El socio de mayoría prefiere no hacer el aumento de capital necesario a sustentar la compañía, mientras que indica que la compañía misma acceda a unos préstamos bancario garantizado por el mismo socio.

No creo que podamos sustentar estas deudas con nuestro ingresos.

La única solución podría ser como hacen los otros hospitales, que cuando construyen venden consultorios a los médicos, y con esto a) financian el hospital, b) fidelizan el médico.

En el gráfico siguiente se puede observar el *trend* del endeudamiento bancario y también las ventajas en construir consultorios para una venta a los médicos. Este último concepto, naturalmente en un desarrollo a medio plazo.

Crece el endeudamiento bancario



Financiacion alternativa

Mayor flujo de de enfermos

Mayor satisfacion del medico

El medico tiene "su consultorio" personal

El medico tiende a usar los servicios del hospital para su enfermos



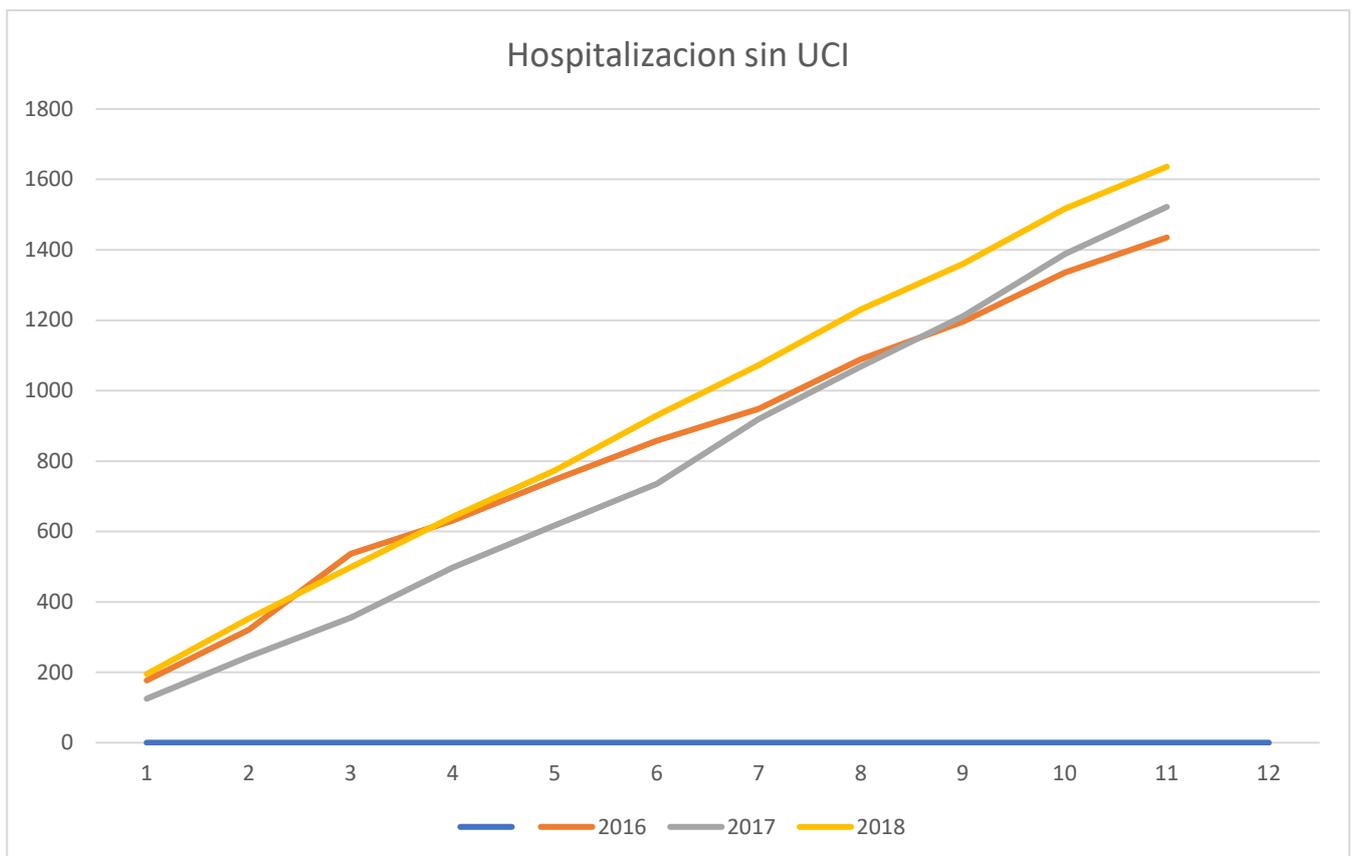
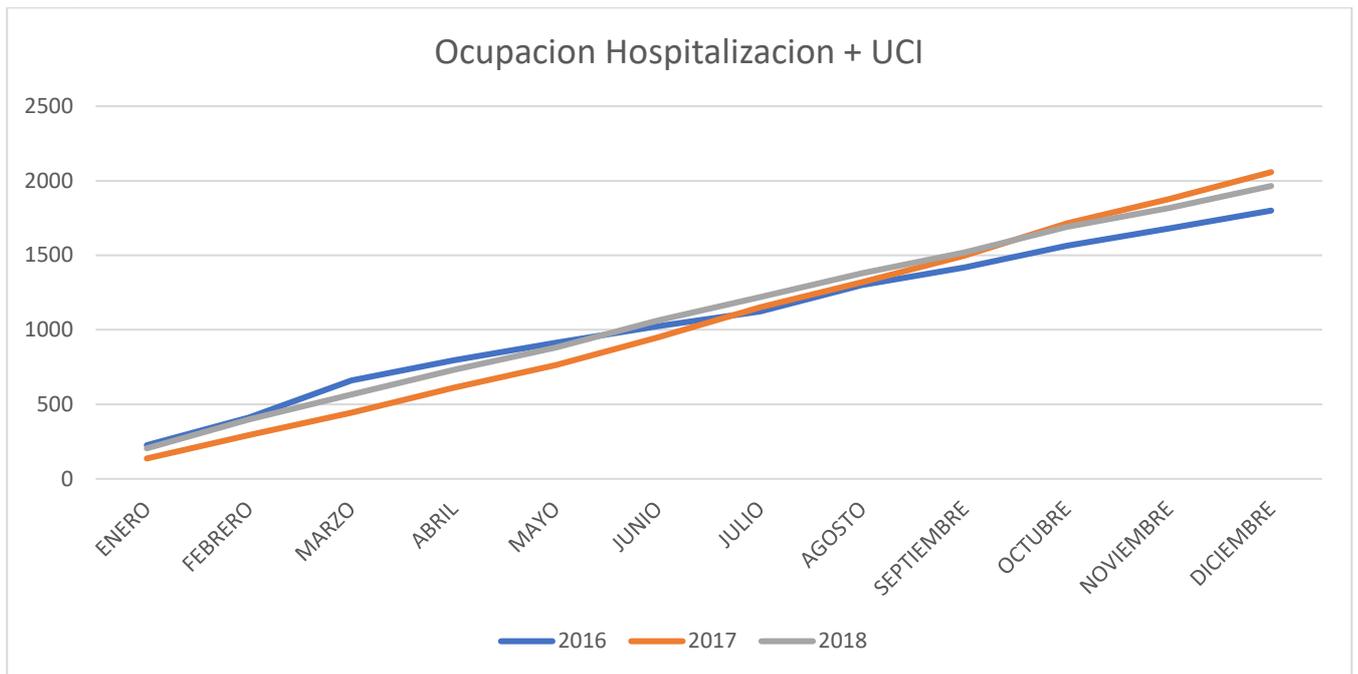
Mejor imagen para

Un hospital con una torre de consultorios tiene una mejor imagen

Financiacion del hospital

Se trata de una financiacion totalmente normal en el campo de los hospitales

Ocupacion en el 2018



Aspectos positivos:

En el balance del 2018 ha habido unos aspectos muy positivos.

1. Finalmente tenemos una contabilidad por competencia temporal y por centro de costos. En el 2018, hay que remarcar que hemos alcanzado este resultado que nos ha costado muchísimo debido al sistema informático carente;
2. Rentabilidad de los servicios ocupacionales (minería de oro Lundingol);
3. Rentabilidad del servicio de laboratorio externalizado a la Santa Ines.

Medicina Ocupacional 2018	
INGRESOS MEDICINA OCUPACIONAL (PROYECTOS)	216.630,20
COSTO DE VENTA Y PRODUCCION LUNDINGOLD	95.719,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS MEDICINA OCUPACIONAL (PROYECTOS)	63.435,74
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	57.474,82

DETALLE Laboratorio 2018	TOTAL
INGRESOS	
VENTAS	\$ 393.720,06
COMISIÓN 2%	\$ 7.874,40
FEE TREMESTRAL	\$ 42.000,00
GASTOS	
SERVICIOS EXTERNO LABORATORIO	\$ 393.720,06
UTILIDAD/PERDIDA	\$ 49.874,40

Problemas para el 2019

Los problemas mas importantes para el 2019 son:

- Retraso implementación nuevo hospital -> retraso de 5 meses del 2019 sobre el plan estrategico
- Cristalizacion de la TAC
- Seguimos comprando servicios externos de RX/TAC
- Costo del traslado
- Perdita por destruccion de activos ante de su tiempo (TAC). El tomógrafo esta inscrito a balance con un valor residul, En el momento que le vamos a dar de baha, queda una perdida contable.
- Necesidad d eimplemmebntar el nuevo sistema informatico y el nuevo pla de cuenta junto con el traslado

Hay también unas oportunidades y aspectos positivos:

- Gran expectacion
- Acuerdo Oñate
- Red Hospital UTPL
- Integracion S. Ines

El 2019

El 2019 real a febrero 2019

	ENERO 2018	FEBRERO 2018	ENERO 2019	FEBRERO 2019
INGRESOS	346.755,17	701.701,55	310.662,96	687.732,32
COSTOS	273.628,09	544.398,29	457.155,33	735.803,24
GASTOS	80.382,47	163.249,74	71.932,69	152.324,47
CUENTAS POR COBRAR	1.152.094,93	1.201.393,23	942.029,87	957.436,53
CUENTAS POR PAGAR	669.527,83	680.504,33	865.521,98	775.368,02
EGRESOS TOTALES	354.010,56	707.648,03	529.088,02	888.127,71
ENDEUDAMIENTO BANCARIO	452.762,88	453.870,99	1.612.299,60	1.616.678,28
UTILIDAD (PERDIDA)	(7.255,39)	(5.946,48)	(218.425,06)	(200.395,39)

Hay que recordar que los gastos extraordinarios llegan a 158.688.02. Ose a que la perdida real seria mucho mas baja

Gastos Extraordinario	
Baja de tomógrafo	141.074,53
Gastos traslado	4.470,54
Reduccion utilidad por compra servicio RX/TAC	13.142,95
Total	\$158.688,02

Sintesis del plan estratégico 2019

En Loja existen tre tipos de hospital A)(los mejores), B) (medio) y el C) (bajo nivel). Los médicos trabajan en todos los hospitales según el interés económico y la posibilidad del paciente. El mismo medico puede operar en los tres tipo de hospital según la conveniencia.

El primo grupo, el A de los mejores (en este grupo esta nuestro hospital), generalmente hace medicina de media complejidad, con servicios anexos, no muy buenos (UCI, Esterilizacion, ...).

Toda la medicina de alta complejidad se hace en Cuenca o en Quito.

Nuestra idea es entrar en medicina de mas alta complejidad (Nivel 3 según la normativa ecuatoriana). Esto lo podemos hacer por:

- a) La alianza con la Santa Ines que va a proveer una buenísima UCI y con la emodinamica;
- b) Las inversiones en el nuevo hospital sobre todo en el sistema de esterilización, en la formación de enfermeras, en el servicio de farmacia interno.

Si esto funcionara , tendríamos un hospital que destaca por calidad y que no entra en la competencia con los otros y puede absorber los enfermos que ahora se van a Cuenca o Guayaquil.

La integración con la Santa Ines es necesaria por:

- Posibilidad de integración con nuestros servicios. (Cardiología, Hemodinámica con nuestro servicio de - Neumología)
- Subir al 3 nivel gracias a las especialidades Ssanta Ines que podemos usar para acrediotacipone del hospital al tercer nivel.
- Know-How

Las dificultades de la integración

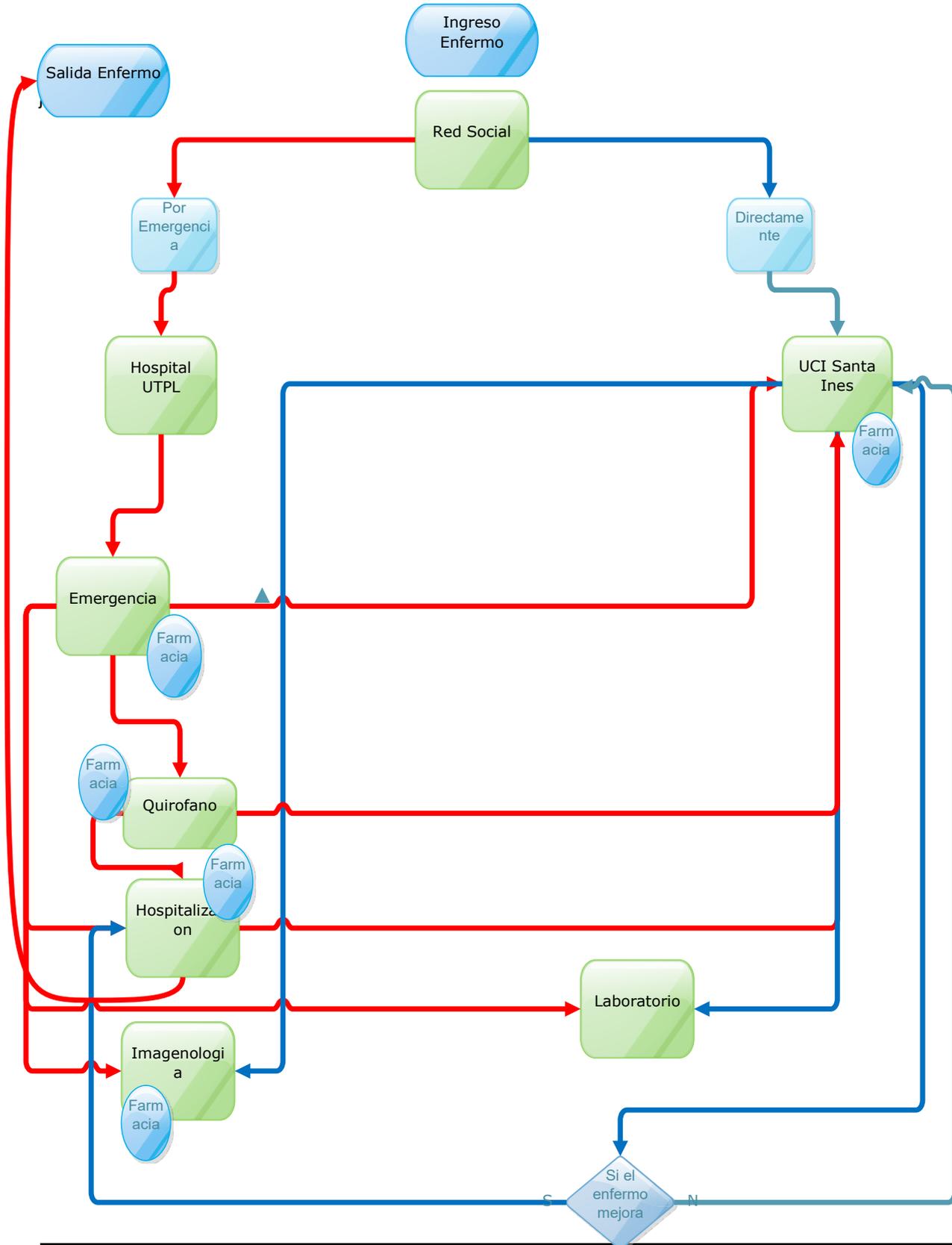
Se pueden sintetizar en:

- Problema nuevo sistema informatico en unir las dos empresas que dan servicio al mismo enfermo.
- Problema curricular y autorizativo
- Auditoria con IESS
- Peso financiero cuentas por cobrar con la RED
- Normas NIFF
- IVA insumos
- Ingresos Inflados
- Anticipo a la renta

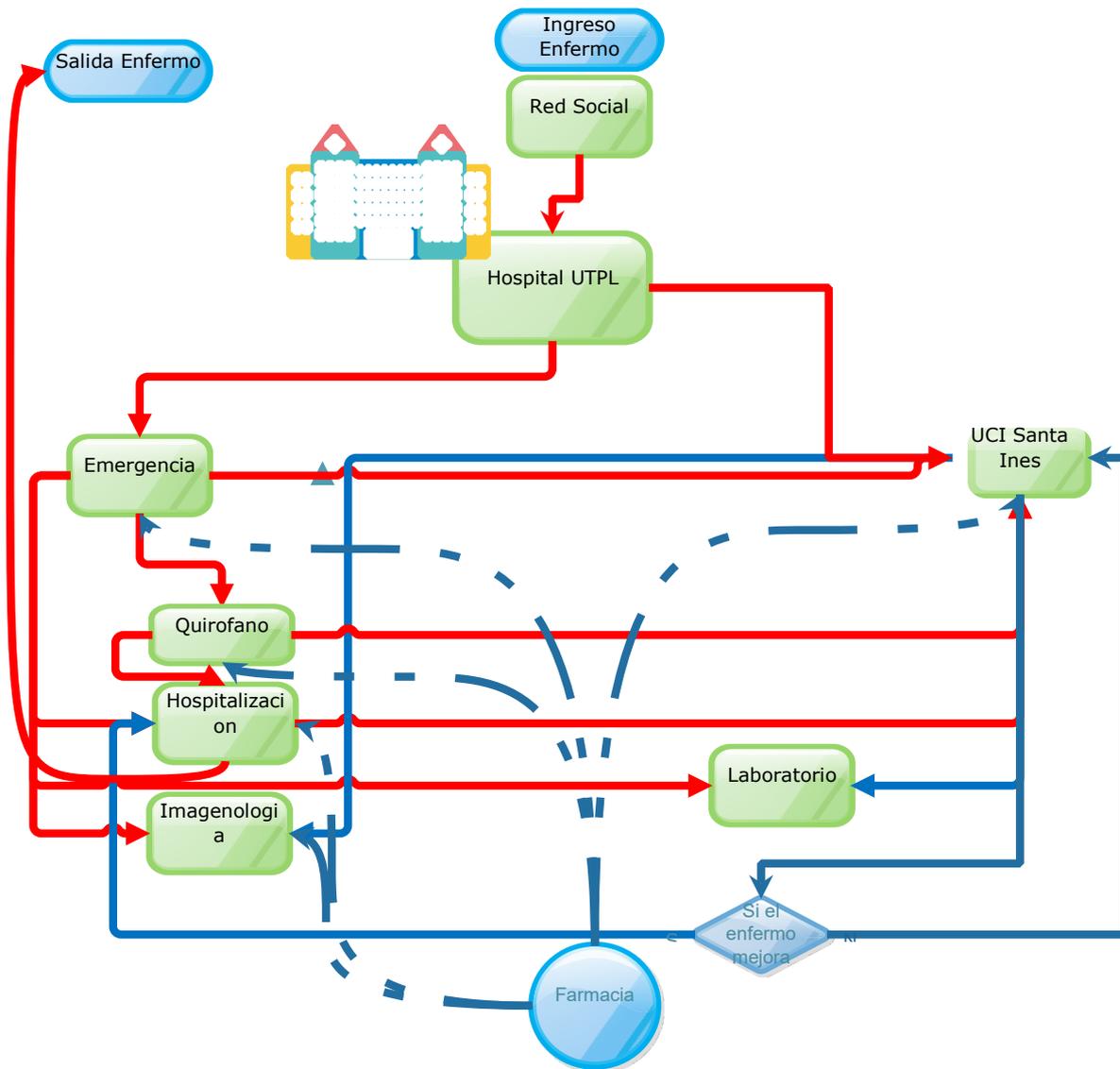
Modelos.

Es necesario establecer modalidad de integración en el nuevo hospital entre Hospital UTPL y Santa Ines. Son posibles dos grandes modelos con diferentes versiones.

Modelo I



Modello II



En el primero modelo los dos hospitales trabajan en paralelo. En el segundo Santa Ines es un departamento de UTPL.

Hay aspectos positivos y negativos en los dos. También se ha analizado una matriz de problemas. De los pro y contra.

Modelo	Farmacia	Curículum Hospital	Sistema Informático	Facturación a IESS	Riesgo Financiero para SUTPL	Funcionalidad médica	Funcionalidad Administrativa	Problema Auditoría hacia el IESS	Anticipación a la renta	Ingresos Inflados	IVA INSUMOS
A C Dos Hospitales independientes 2 farmacias NIFF SI	problema costo diferenciado	negativo	Problemático +++	Los dos entes según criterio de ingreso	Minimal	Complejo (historiales..)	costo medicinales	Minimal	Normal	Ninguno	No

A 1	Dos Hospitales independientes dos farmacias NIFF NO	problema costo diferenciado	negativo	Problematico+++	Variable	Minimal	Complejo (historiales..)	Normal	Minimal	Normal	Ninguno	No
A 2	Dos Hospitales independientes . Una farmacia NIFF SI	no hay problema	negativo	Problematico+++	Variable	Minimal/alto/según acuerdos	Complejo (historiales..)	normal	Minimal/alto según Normas IESS	Normal o Negativo	Según si la farmacia es nuestra o de s Ines	No
A 3	Dos Hospitales independientes . Una farmacia NIFF NO	no hay problema	negativo	Problematico+++	Variable	Minimal/tendete a crecer según de quien es la farmacia	Complejo (historiales..)	normal	Minimal/alto según Normas IESS	NO	NO	No
B 1	Un hospital una farmacia NIFF SI	no hay problema	positivo	Facil	Solo de SUTPL	Altisimo o minimal	Ninguna	Alta	de SUTPL	70000	SI	No
B 2	Un hospital una farmacia NIFF NO	no hay problema	positivo	Facil	Solo de SUTPL	Altisimo	Ninguna	normal	de SUTPL	70000	NO	No
B 3	UN Hospital dos farmacias NIFF SI	problema costo diferenciado	positivo	Problemático	Solo de SUTPL	Ninguna	Ninguna	normal	de SUTPL	No	SI	No
B 4	Un hospital dos farmacias NIFF NO	problema costo diferenciado	positivo	Problemático	Solo de SUTPL	Ninguna	Ninguna	normal	de SUTPL	No	NO	No

El análisis ha sido muy complejo sobre todo para los aspectos de facturación hacia el externo, la facturación, entre nuestro hospital y Santa Ines, el costo diferenciado de medicinas e insumos en el inventario de las dos estructuras, la integración de dos sistemas informáticos.

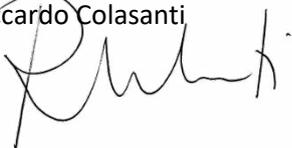
Al final con la consultoría de varios abogados y auditores contables hemos llegado a la conclusión **de usar el modelo II**.

La problemática es sobre todo de tipo a) contables, b) de riesgos financieros. C) de posibilidad de objeciones para enfermos que nos envía la Red Pública.

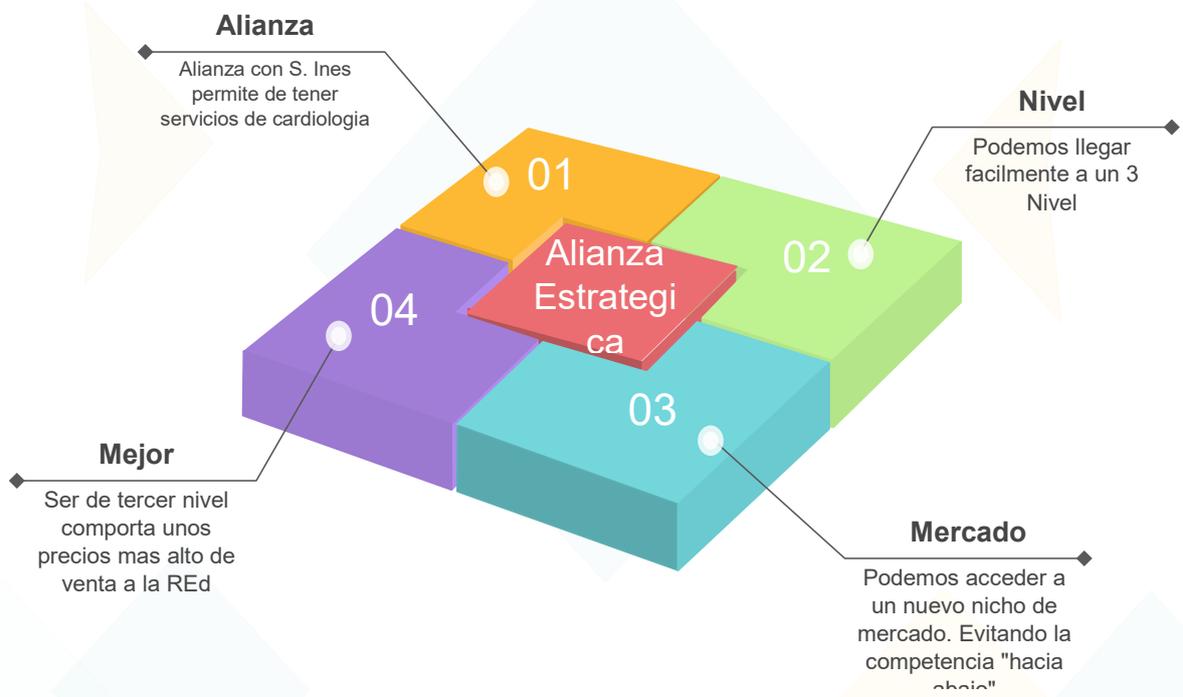
Con la Santa Ines creemos que podemos subir al III nivel de complejidad. Si esto fuera posible, tendríamos a medio plazo, un hospital especializado en cardio-neumología con excelencias en traumatología, pediatría y gastroenterología.

En Loja al 2 de abril de 2019

Riccardo Colasanti



Nuestro futuro



Indice

Relacion Gerencia sobre Ejercicio 2018 compañía Servicios UTPL	1
Introduccion: Años difíciles	1
Porque tantos retrasos?	2
Ha habido un aumento de los costos de la empresa en el 2018.....	2
Algunos datos significativos del balance	3
Ocupacion en el 2018	8
Aspectos positivos:.....	9
Problemas para el 2019	10
El 2019	10
Sintesis del plan estratégico 2019	11
Las dificultades de la integración	11
Modelos.....	12
Modelo I	12
Modelo II.....	13
Anexo.1.....	15