



**SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA  
PRE-PAGADA DEL ECUADOR S.A.**

**JUNTA GENERAL ORDINARIA DE  
ACCIONISTAS**

**ABRIL 28, 2015**

## **CONVOCATORIA A JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PRE-PAGADA DEL ECUADOR S.A.**

De conformidad con lo establecido en el Artículo 236 de la Ley de Compañías y con el Estatuto Social de SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PRE-PAGADA DEL ECUADOR S.A., se convoca a los señores Accionistas de la compañía a la Junta General Ordinaria de Accionistas que se llevará a cabo el día 28 de abril del 2015, a las 8:30 horas, en el salón Los Nevados del Hotel Sheraton, ubicado en Av. República de El Salvador N36-212 y Naciones Unidas, del Distrito Metropolitano de Quito, con el objeto de tratar los siguientes puntos del orden del día:

1. Conocer y resolver respecto del informe presentado por el Gerente General de la compañía, relativo al ejercicio 2014;
2. Conocer y resolver sobre el Informe del Comisario Principal sobre el ejercicio económico 2014;
3. Conocer y resolver sobre el Informe de Auditoria Externa sobre el ejercicio económico 2014;
4. Conocer y resolver sobre el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias y sus correspondientes anexos relativos al ejercicio Económico 2014;
5. Conocer sobre el resultado arrojado durante el ejercicio económico 2014 y resolver sobre el destino del mismo;
6. Conocer y resolver sobre la designación de Auditores Externos de la compañía para el periodo 2015 y fijarles su retribución;
7. Conocer y resolver sobre la Designación de Directores Principales y Suplentes.

Los documentos que serán conocidos por la Junta se encuentran a disposición de los Accionistas en las oficinas de la Compañía, ubicadas en la Av. República de El Salvador N36-84 y Av. Naciones Unidas, con quince días de anticipación a la fecha de celebración de la Junta.

Se convoca en forma especial e individualmente al Comisario Principal de la Compañía, señora Norma Carrillo y a la Comisaria Suplente, señora Martha Tufiño, con la finalidad de que comparezcan a la indicada Junta General Ordinaria de Accionistas.

Quito D.M., 17 de abril del 2015.

**IZUENGINE S.A.  
GERENTE GENERAL  
SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PRE-PAGADA  
DEL ECUADOR S.A.**

F. 0000000000



**SALUDSA**

**INFORME DEL GERENTE GENERAL  
A LA JUNTA GENERAL DE  
ACCIONISTAS**

**EJERCICIO 2014**

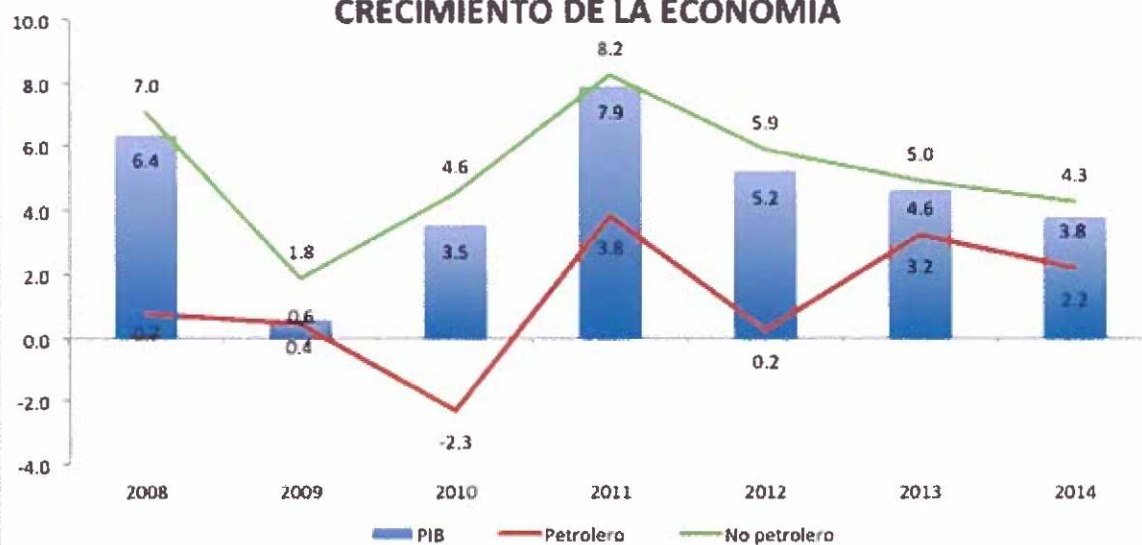
# **CONTENIDO**

- 1. Entorno Económico.**
- 2. Cumplimiento de Objetivos Económicos.**
- 3. Hechos relevantes producidos durante el Ejercicio Económico 2014.**
- 4. Situación Financiera de la Compañía al Cierre del Ejercicio 2014, y Resultados Anuales comparados con el Ejercicio 2013.**
- 5. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y del Directorio.**
- 6. Propuesta del Destino de las Utilidades.**
- 7. Recomendaciones a la Junta General respecto de políticas y estrategias para el siguiente ejercicio económico.**
- 8. Cumplimiento de Normas sobre Propiedad Intelectual y de Derecho de Autor.**
- 9. Agradecimiento.**



## **1. ENTORNO ECONÓMICO**

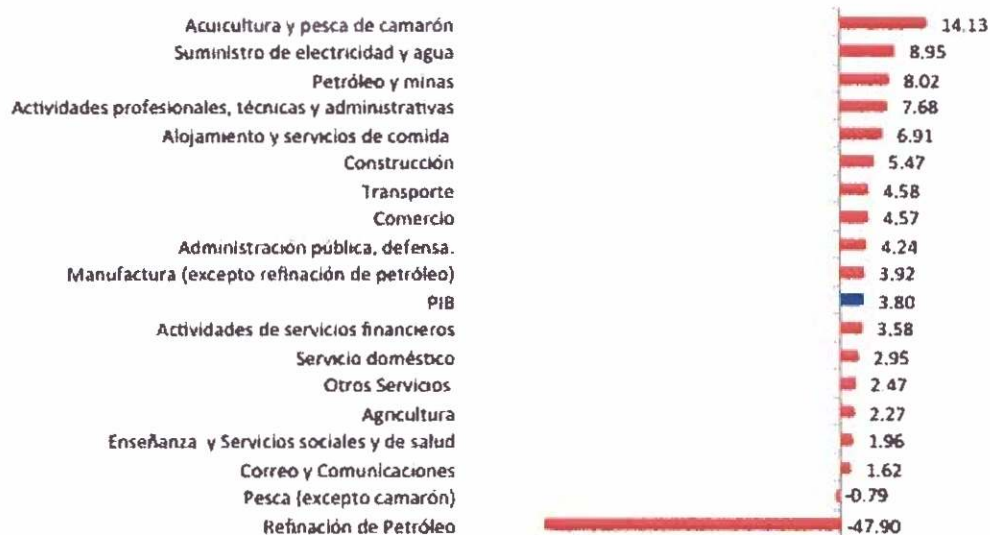
## CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA



El 2014 tuvo un crecimiento menor al 2013, lo que implica tres periodos seguidos de desaceleramiento de la economía y la menor tasa de crecimiento del PIB no Petrolero desde el 2010.

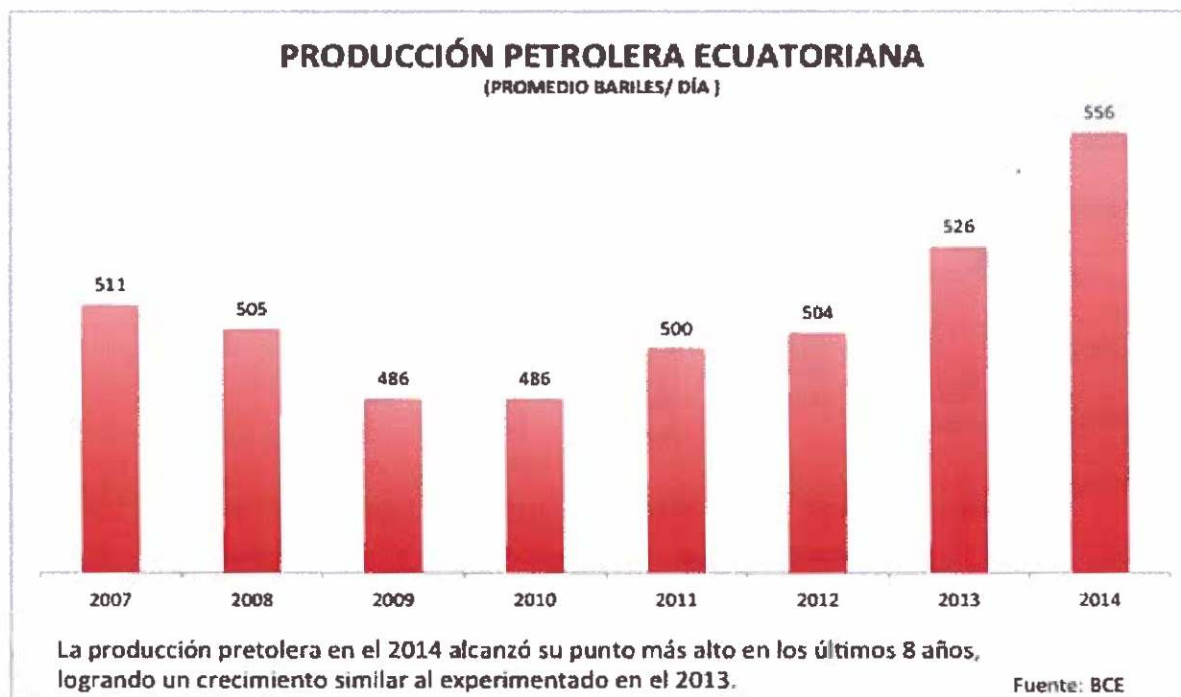
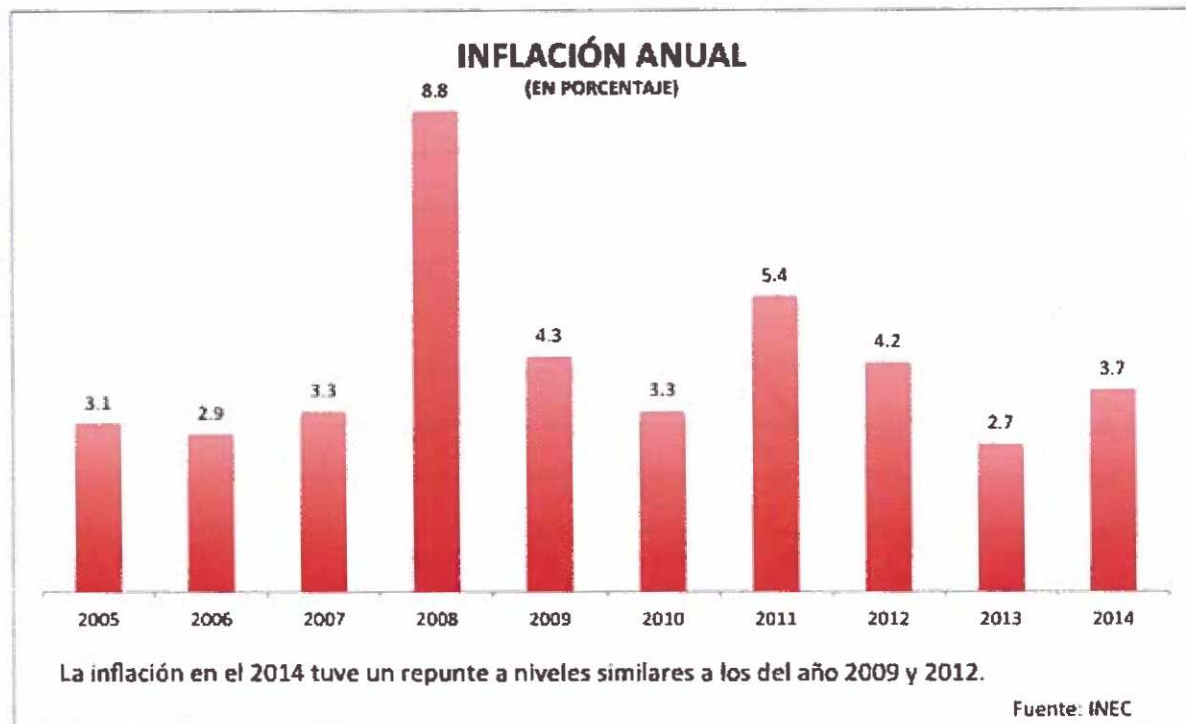
Fuente: BCE

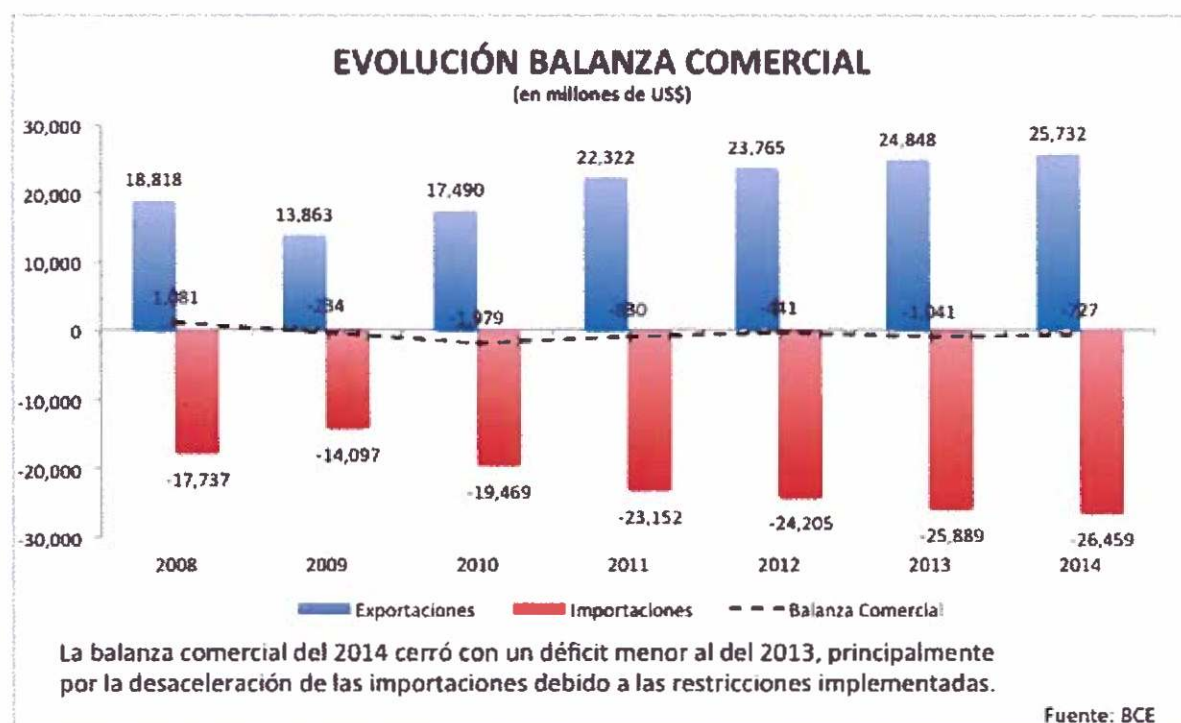
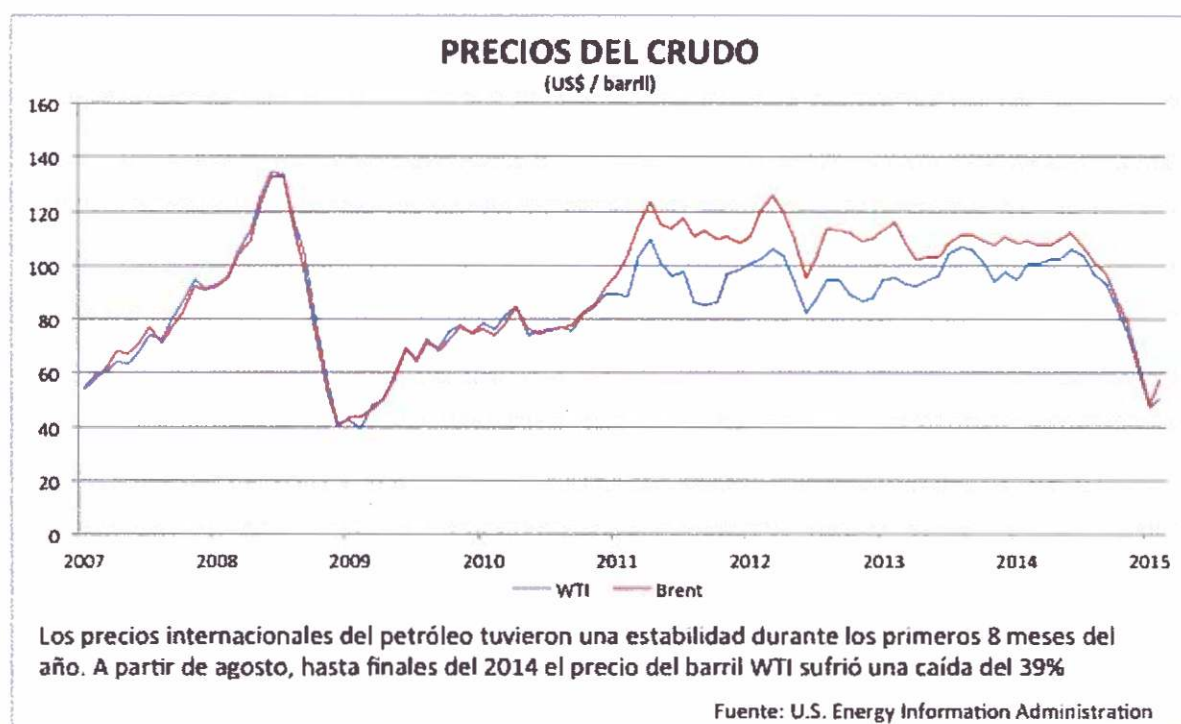
## EVOLUCIÓN PIB POR SECTOR ECONÓMICO



El sector camaronero tuvo un importante crecimiento gracias a los precios internacionales, mientras que la refinación de petróleo tuvo una caída sustancial por el cierre de la refinería.

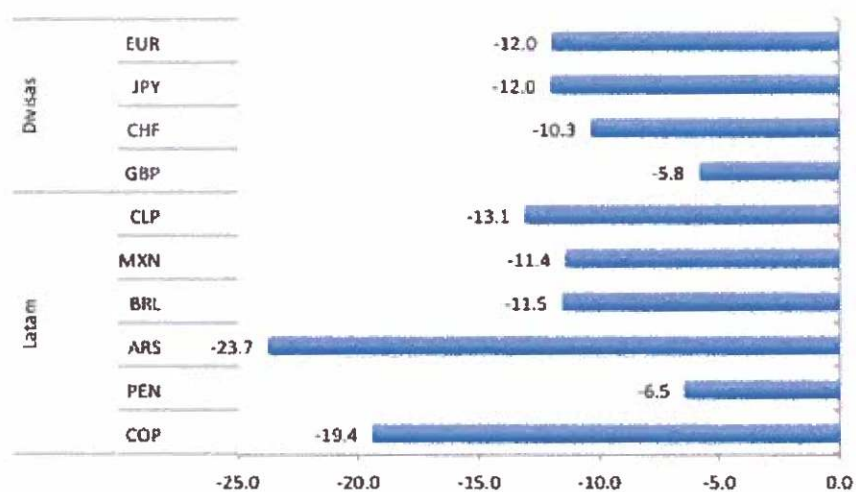
Fuente: BCE







### TIPOS DE CAMBIO FRENTE AL DOLAR YtD (%)



El dólar tuvo una importante apreciación en el 2014 frente a las principales divisas internacionales, así como frente a todas las monedas latinoamericanas.

Fuente: BCE

## **2.- CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ECONÓMICOS.**

## RESULTADOS ECONÓMICOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

	AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014					
	PRESUPUESTO	%	REAL	%	VARIACIÓN	%
INGRESOS	137,814,660		136,214,341		-1,600,319	-1.2%
COSTOS	87,135,923	63.2%	80,644,342	59.2%	-6,491,580	-7.4%
UTILIDAD BRUTA	50,678,737	36.8%	55,568,999	40.8%	4,891,262	9.7%
GASTOS	37,890,718	27.5%	37,331,755	27.4%	-558,963	-1.5%
UTILIDAD PÉRDIDA OPERATIVA	12,788,018	9.3%	18,238,244	13.4%	5,450,226	42.6%
INGRESOS FINANCIEROS	145,011	0.1%	637,130	0.5%	492,119	339.4%
EGRESOS FINANCIEROS	-134,984	-0.1%	-139,115	-0.1%	-4,131	3.1%
+/- NO OPERACIONALES	-311,028	-0.2%	-1,393,575	-1.0%	-1,082,547	348.1%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12,487,018	9.1%	17,342,824	12.7%	4,855,806	38.9%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1,873,053	1.4%	2,601,403	1.9%	728,350	38.9%
IMPUESTO A LA RENTA	2,335,072	1.7%	3,243,062	2.4%	908,010	38.9%
UTILIDAD NETA	8,278,892	6.0%	11,498,200	8.4%	3,219,307	38.9%



**3.- HECHOS RELEVANTES  
PRODUCIDOS DURANTE EL  
EJERCICIO ECONÓMICO 2014.**

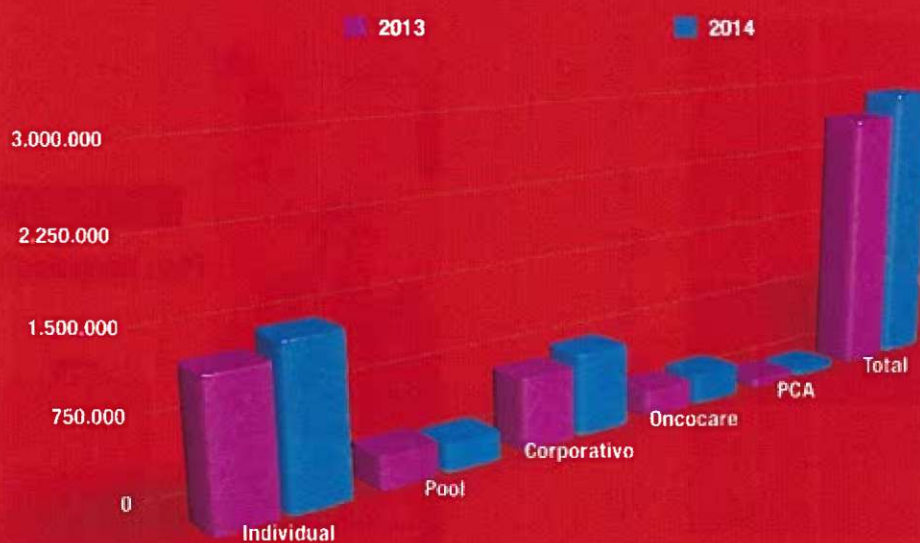


## GESTIÓN COMERCIAL

### Ventas acumuladas año 2014 vs 2013 en cuotas mensuales

	2013	2014	Crecimiento
Individual	1.321.885	1.471.010	111%
Pool	309.970	261.105	84%
Corporativo	688.232	789.789	115%
Oncocare	259.241	299.674	116%
PCA	88.098	73.386	83%
Total	2.667.426	2.894.964	109%

### Ventas acumuladas en cuotas mensuales año 2014



## CAMBIO EN EL MODELO DE ACTUACIÓN COMERCIAL - INDIVIDUAL

Se desarrollo estudio de segmentación

**hábitus**  
Cursos de hábitos y cultura

Un estudio para



Segmentación de seguros de salud

**TIPO DE ESTUDIO:** Segmentación (fase cuantitativa)

**INFORMACIÓN:** Cuantitativo

**REALIZACIÓN:** Mayo de 2013

Se priorizaron lo segmentos

### Priorización

Metodología

- Se estableció el total de clientes por segmento (Datos entregados en el estudio)
- Se identificó la cantidad de clientes que no se tenía seguro libre venta del estudio

**Saludables**

- Determinar potencial de ingresos y rentabilidad

**Autoindulgentes**

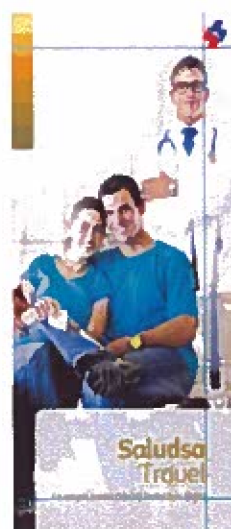
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO	BP	BQ	BR	BS	BT	BU	BV	BW	BX	BY	BZ	CA	CB	CC	CD	CE	CF	CG	CH	CI	CJ	CK	CL	CM	CN	CO	CP	CQ	CR	CS	CT	CU	CV	CW	CX	CY	CZ	DA	DB	DC	DD	DE	DF	DG	DH	DI	DJ	DK	DL	DM	DN	DO	DP	DQ	DR	DS	DT	DU	DV	DW	DX	DY	DZ	EA	EB	EC	ED	EE	EF	EG	EH	EI	EJ	EK	EL	EM	EN	EO	EP	EQ	ER	ES	ET	EU	EV	EW	EX	EY	EZ	FA	FB	FC	FD	FE	FF	FG	FH	FI	FJ	FK	FL	FM	FN	FO	FP	FQ	FR	FS	FT	FU	FV	FW	FX	FY	FZ	GA	GB	GC	GD	GE	GF	GG	GH	GI	GJ	GK	GL	GM	GN	GO	GP	GQ	GR	GS	GT	GU	GV	GW	GX	GY	GZ	HA	HB	HC	HD	HE	HF	HG	HH	HI	HJ	HK	HL	HM	HN	HO	HP	HQ	HR	HS	HT	HU	HV	HW	HX	HY	HZ	IA	IB	IC	ID	IE	IF	IG	IH	II	IJ	IK	IL	IM	IN	IO	IP	IQ	IR	IS	IT	IU	IV	IW	IX	IY	IZ	JA	JB	JC	JD	JE	JF	JG	JH	JI	IJ	JK	KL	KM	KN	KO	KP	KQ	KR	KS	KT	KU	KV	KW	KX	KY	KZ	LA	LB	LC	LD	LE	LF	LG	LH	LI	LJ	LK	LM	LN	LO	LP	LQ	LR	LS	LT	LU	LV	LW	LX	LY	LZ	MA	MB	MC	MD	ME	MF	MG	MH	MI	MJ	MK	ML	MM	MN	MO	MP	MQ	MR	MS	MT	MU	MV	MW	MX	MY	MZ	NA	NB	NC	ND	NE	NF	NG	NH	NI	NJ	NK	NL	NM	NN	NO	NP	NQ	NR	NS	NT	NU	NV	NW	NX	NY	NZ	OA	OB	OC	OD	OE	OF	OG	OH	OI	OJ	OK	OL	OM	ON	OO	OP	OQ	OR	OS	OT	OU	OV	OW	OX	OY	OZ	PA	PB	PC	PD	PE	PF	PG	PH	PI	PJ	PK	PL	PM	PN	PO	PP	PQ	PR	PS	PT	PU	PV	PW	PX	PY	PZ	QA	QB	QC	QD	QE	QF	QG	QH	QI	QJ	QK	QL	QM	QN	QO	QP	QQ	QR	QS	QT	QU	QV	QW	QX	QY	QZ	RA	RB	RC	RD	RE	RF	RG	RH	RI	RJ	RK	RL	RM	RN	RO	RP	RQ	RR	RS	RT	RU	RV	RW	RX	RY	RZ	SA	SB	SC	SD	SE	SF	SG	SH	SI	SJ	SK	SL	SM	SN	SO	SP	SQ	SR	SS	ST	SU	SV	SW	SX	SY	SZ	TA	TB	TC	TD	TE	TF	TG	TH	TI	TJ	TK	TL	TM	TN	TO	TP	TQ	TR	TS	TT	TU	TV	TW	TX	TY	TZ	UA	UB	UC	UD	UE	UF	UG	UH	UI	UJ	UK	UL	UM	UN	UO	UP	UQ	UR	US	UT	UU	UV	UW	UX	UY	UZ	VA	VB	VC	VD	VE	VF	VG	VH	VI	VJ	VK	VL	VM	VN	VO	VP	VQ	VR	VS	VT	VU	VV	VW	VX	VY	VZ	WA	WB	WC	WD	WE	WF	WG	WH	WI	WJ	WK	WL	WM	WN	WO	WP	WQ	WR	WS	WT	WU	WV	WW	WX	WY	WZ	XA	XB	XC	XD	XE	XF	YG	YH	YI	YJ	YK	YL	YM	YN	YO	YP	YQ	YR	YS	YT	YU	YV	YW	YX	YY	YZ	ZA	ZB	ZC	ZD	ZE	ZF	ZG	ZH	ZI	ZJ	ZK	ZL	ZM	ZN	ZO	ZP	ZQ	ZR	ZS	ZT	ZU	ZV	ZW	ZX	ZY	ZZ																																																																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
1	1.19.2020	100%	48.260	17.140																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								</



Se hizo el lanzamiento del nuevo portafolio de Productos Individuales

Práctico	N3	3
		3D
Ideal	N4	4
		4D
Élite	N5	5
		5D
Privilegios	N7	7
		7D

Se lanzaron nuevos productos Saludsa Travel y Respaldo Total 1'000.000



1'000,000

**Plan RespaldoTotal**



Respaldo Total 1'000.000

## CAMBIO EN EL MODELO DE ACTUACIÓN COMERCIAL - CORPORATIVO

Se definieron los segmentos a competir y potenciales de empresas

	Segmento			Tipo de producto
	# EMPLEADOS <b>&gt; 500</b>	POTENCIAL* <b>10M</b>	PARTICIPACIÓN <b>15%</b> SALUDSA	Atributos y valores <u>customizables</u> en función de necesidades de la empresa
	<b>&gt; 100</b>	<b>16'6M</b>	PARTICIPACIÓN <b>7%</b> SALUDSA	Atributos estandarizados, customización permitida en valores preestablecidos.
	<b>5 - 100</b>	<b>12'5M</b>	PARTICIPACIÓN <b>1%</b> SALUDSA	Atributos y valores estandarizados



## ESTRATEGIA DIGITAL





## SERVICIOS QUE SE ENCUENTRAN EN EL PORTAL DE CLIENTES



**TUS  
FACTURAS**



**ESTADO DE  
CUENTA**



**FORMULARIOS**



**REEMBOLSOS**



**PAGO  
EXPRESS**



**TARJETA  
AFILIACIÓN**

**2013**

**23.714 Visitas**

**2014:**

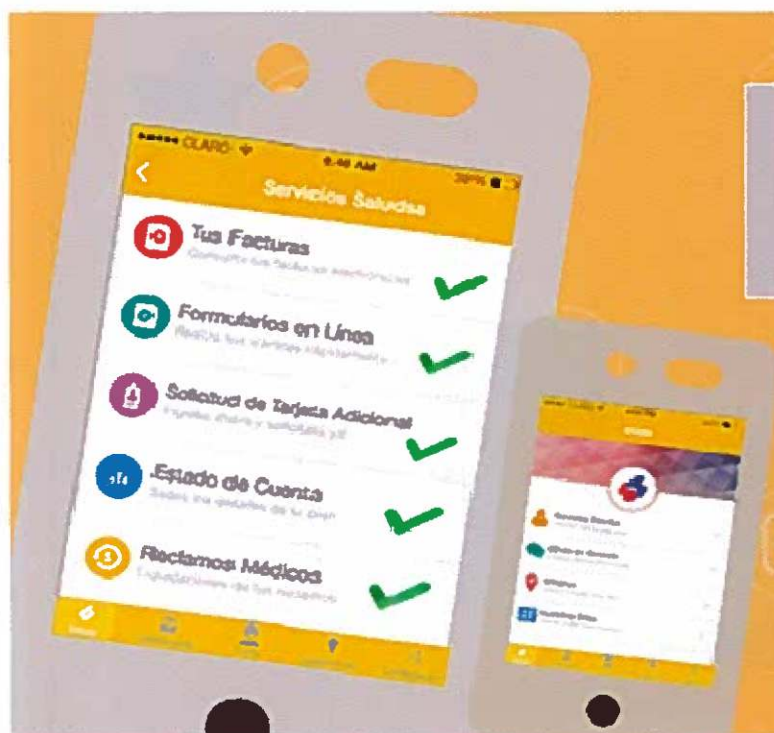
**71.702 Visitas**



**31%**



**600%**



**Mi Saludsa Mobile**

**7.000 descargas**

**Octubre - Diciembre 2014**

**"El 25% de visitas a  
Saludsa son Mobile".**





## EVOLUCIÓN CHAT SERVICIO AL CLIENTE



## CRECIMIENTO 2014 vs 2013 PRINCIPALES SERVICIOS EN LÍNEA



Multimedia 800%



ODAS 95%



Portal Clientes 76%



Pre-autorizaciones  
Médicas 20%





\*28.000 FANS dentro de nuestra comunidad.

\*Revolucionamos el modelo de atención a nuestros clientes dentro de la comunidad.

\*Primer paso hacia la compra de productos.

\*Somos Nro. 1 en Facebook en el mercado nacional.

\*Conocer intereses del cliente y perfil.

## REDES SOCIALES

**10%**

Ventas provienen de Redes Sociales

También en :



\*3.188 seguidores.

\*Repuestas inmediatas.

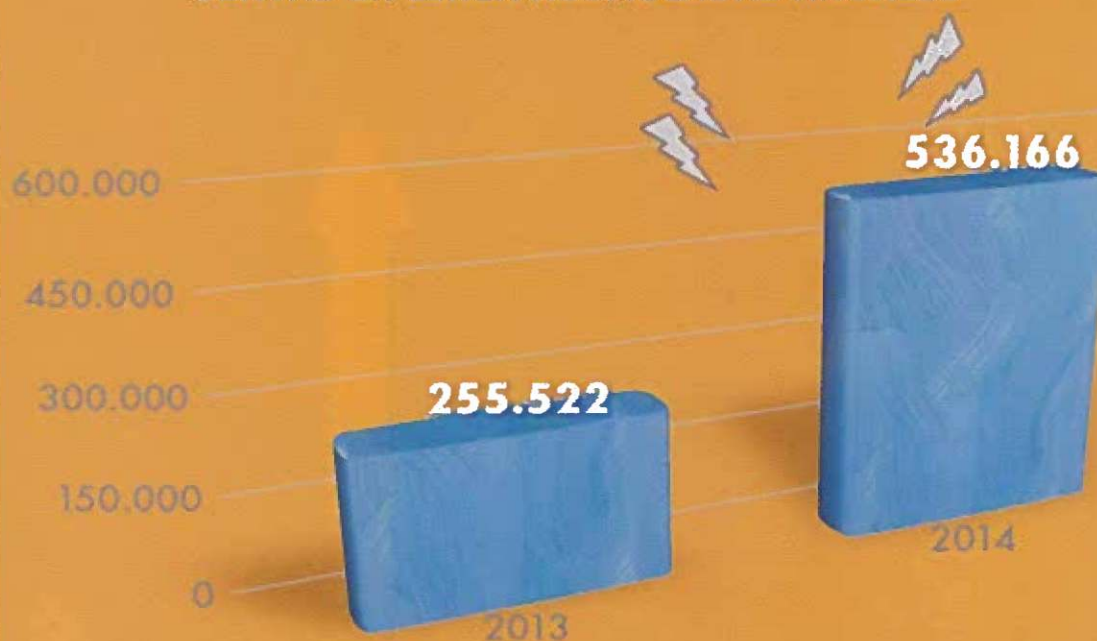
\*Información tiempo real.

\*Somos Nro. 1 en Twitter en el mercado nacional.

\*Potente viralizador de comunicación de servicios.

\*Generador nuevos Clientes target Saludsa.

## VENTAS EN LÍNEA ACUMULADAS ANUALES

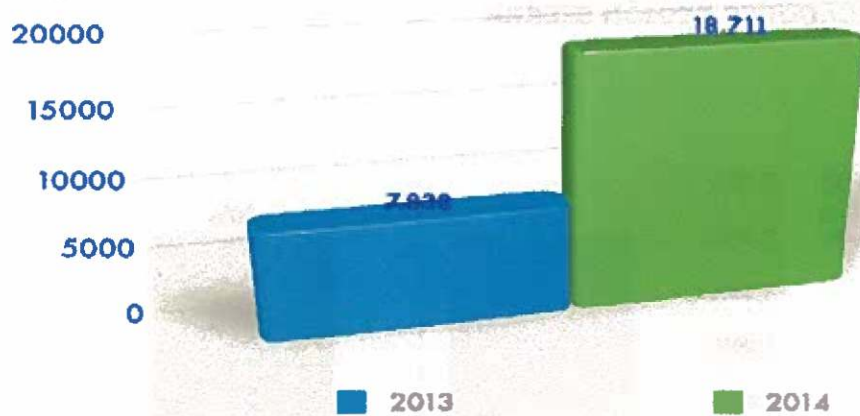




## TASA CONVERSIÓN VENTA EN LÍNEA



## CHAT DOCTOR EN LÍNEA



## PIONEROS EN SERVICIO DE TELEMEDICINA PARA NUESTROS CLIENTES



EL MÉDICO QUE VA A TU CASA A TRAVÉS DE UNA VIDEOCONFERENCIA

ACCESO A TELECONSULTA  
SIN COSTO\*

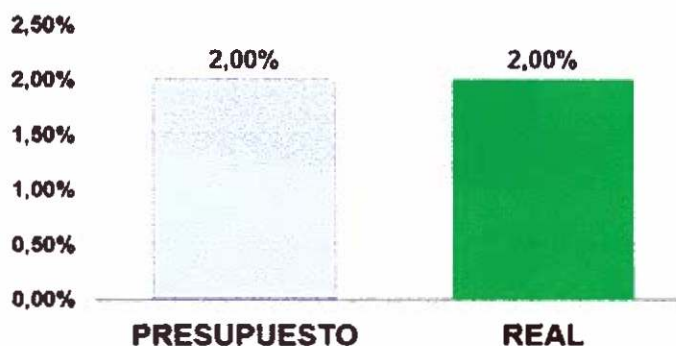
- Video-consulta médica "sin cita"
- Horarios extendidos
- Desde cualquier lugar con acceso web
- Accesos al expediente virtual del paciente



## GESTIÓN DE CLIENTES Y OPERACIONES

### PRINCIPALES INDICADORES REGIÓN SIERRA

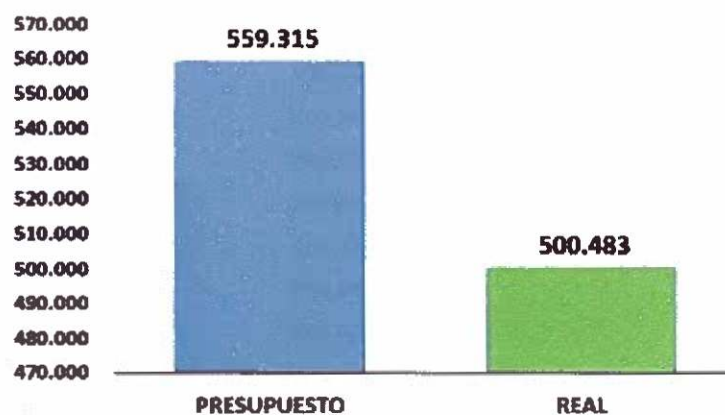
% ANULACIÓN - INDIVIDUAL	
PRESUPUESTO	2,00%
REAL	2,00%
VARIACION	0,00%





# **MONTO ANULADO - INDIVIDUAL**

<b>PRESUPUESTO</b>	<b>559.315</b>
<b>REAL</b>	<b>500.483</b>
<b>VARIACION</b>	<b>-10,52%</b>



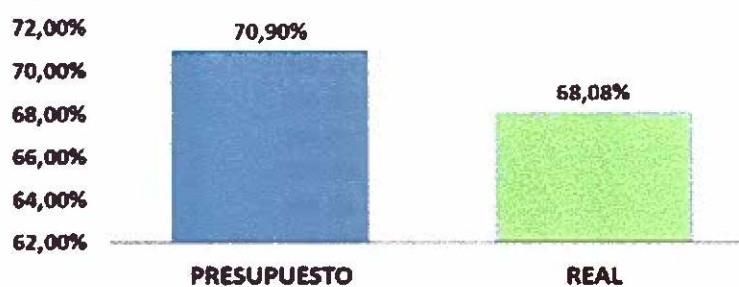
# **RECAUDACION Y COBRANZAS - IND**

<b>PRESUPUESTO</b>	<b>90,00%</b>	<b>96,50%</b>
<b>REAL</b>	<b>92,34%</b>	<b>95,50%</b>
<b>VARIACION</b>	<b>2,60%</b>	<b>94,50%</b>



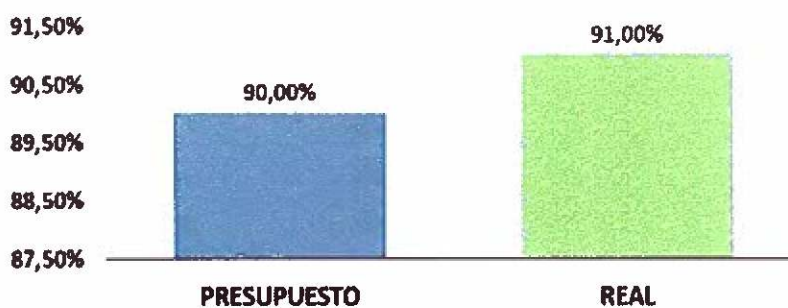
#### SINIESTRALIDAD CORPORATIVA

PRESUPUESTO	70,90%	78,00%
REAL	68,08%	76,00%
VARIACION	-3,98%	74,00%



#### COBRANZAS - CORPORATIVO

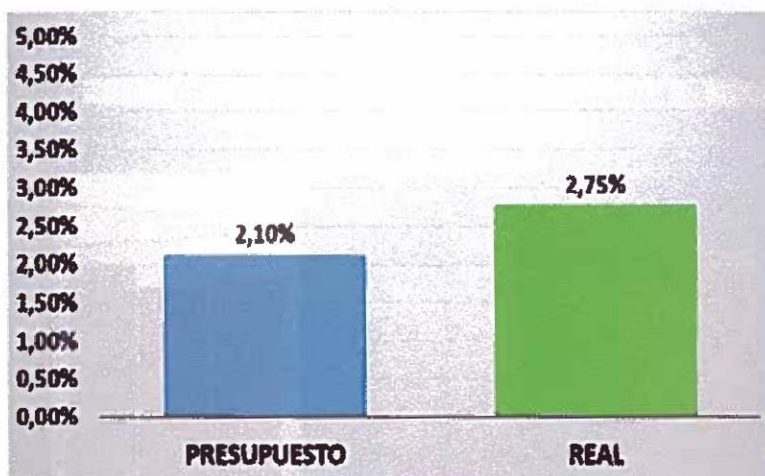
PRESUPUESTO	90,00%	93,50%
REAL	91,00%	92,50%
VARIACION	1,11%	92,50%



## PRINCIPALES INDICADORES REGIÓN COSTA

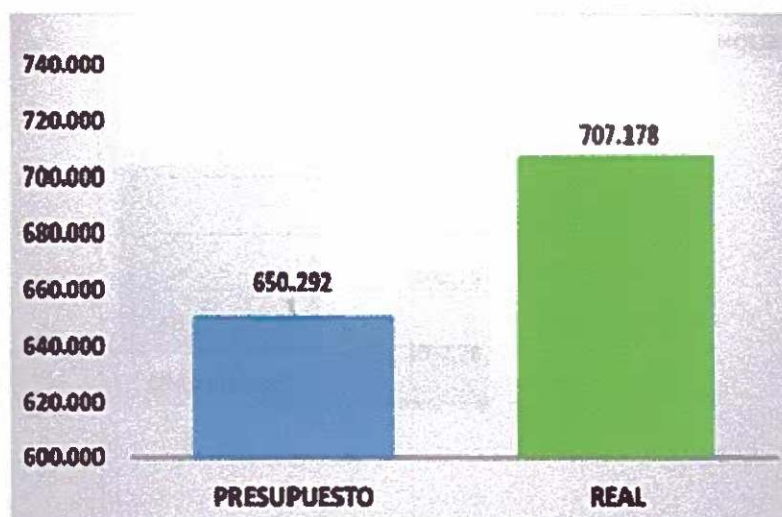
### % ANULACIÓN - INDIVIDUAL

PRESUPUESTO	2,10%
REAL	2,75%
VARIACION	30,95%



### MONTO ANULADO - INDIVIDUAL

PRESUPUESTO	650.292
REAL	707.178
VARIACION	8,75%

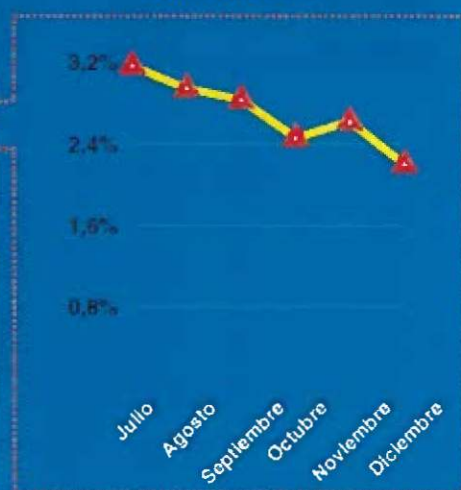


## Tasa de Anulaciones Individual

Nacional Sierra Costa

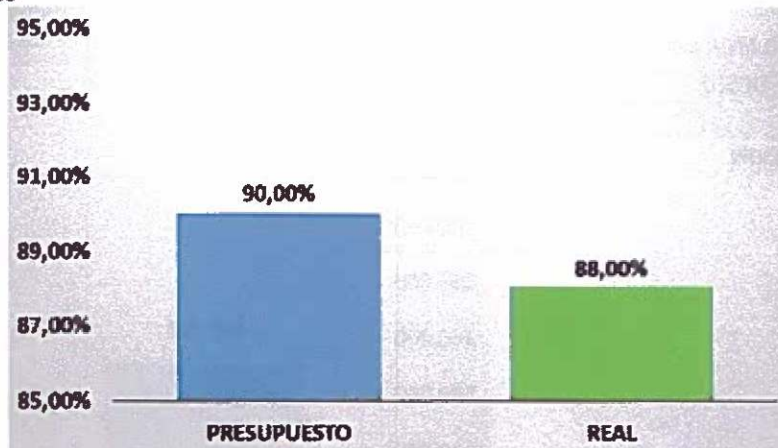


## Tasa de Anulaciones Individual Costa Segundo semestre 2014



## RECAUDACION Y COBRANZAS - IND

PRESUPUESTO	90,00%
REAL	88,00%
VARIACION	-2,22%





#### SINIESTRALIDAD CORPORATIVA

PRESUPUESTO	72,83%
REAL	67,65%
VARIACION	-7,12%



#### COBRANZAS CORPORATIVO

PRESUPUESTO	90,00%
REAL	91,73%
VARIACION	1,92%





- **Índice Promotor Neto:** En la medición del Índice Promotor Neto se incluyó la evaluación de la Prestación Médica así como También los clientes que no han utilizado los servicios de Salud, con esta redefinición el resultado a noviembre fue de que 3 de cada 10 clientes nos recomiendan.
- **Cambio de estructura:** El área de Servicio al Cliente y Operaciones incorporó las áreas de Convenios y Liquidaciones como parte de su estructura con el objetivo de integrar bajo una misma visión la atención de los requerimientos de los clientes.
- **Protocolos de atención al cliente:** Se definieron los protocolos de atención en los diferentes puntos de contacto de Salud. Esto permite estandarizar los niveles de servicio y medir la satisfacción de los clientes.
- **Proceso de Post-Venta:** Se implementó el proceso de post-venta para mejorar la experiencia del cliente nuevo. Este proceso ha permitido reducir la tasa de anulaciones en los contratos de 0 a 3 meses del 8% al 5%.



## CALIDAD Y MEJORA CONTÍNUA

- Se rediseño y evaluó el Índice Promotor Neto de la compañía.
- Se estandarizó las condiciones del Producto Corporativo.
- Se diseño e implementó el nuevo Modelo de Gestión de Auditoría Médica.
- Se elimina los errores del proceso de Pago de Comisiones.
- Se incorporó el Site del Sistema de Gestión a Google Apps.
- Se obtuvo la re-certificación ISO 9001-2008.
- Logramos fortalecer la cultura de mejora continua y trabajo en equipo con 85 personas que aportaron 18 iniciativas de mejora, entre las principales se encuentran:
  - Se eliminó desperdicios en los procesos de liquidaciones y de pago a prestadores.
  - Se optimizó el proceso de pago inteligente a clientes.
  - Se incremento la satisfacción de los clientes mediante canales Web en el Contact Center.
  - Se implementó estrategias de comunicación, y potencializó así los canales de información permitiendo mantener actualizada la base de nuestros clientes.



## GESTIÓN AUDITORIA MÉDICA Y REEMBOLSOS

- Se diseñó y definió el nuevo Modelo de Auditoría Médica que incluye:
  - Cambios de perfil y funciones acordes
  - Auditoría por Nivel de complejidad
  - Rediseño del proceso de Liquidación
- Se realizó la implementación parcial del Site Google de consultas para los Centros Médicos Afiliados en convenio dentro de la Red Cero Trámite en Quito. (validación de derechos sólo a nivel de lista)
- Se aumentó el número prestadores que manejan las cargas masivas para liquidación de atenciones. (Medisalud, Ecuasistencia, y créditos al 100% de Veris).
- Se reestructuró el área de Auditoría Médica y se creó la Gerencia Médica.



## SISTEMA DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

En el 2014, se implementó el sistema de Inteligencia de Negocios (B.I.) el cual nos permite:

- Monitorear indicadores estratégicos como:
  - Siniestralidad de los productos de SALUDSA.
  - Costo en centros médicos y hospitales.
  - Cobranza.
  - Causas de cancelación de contratos

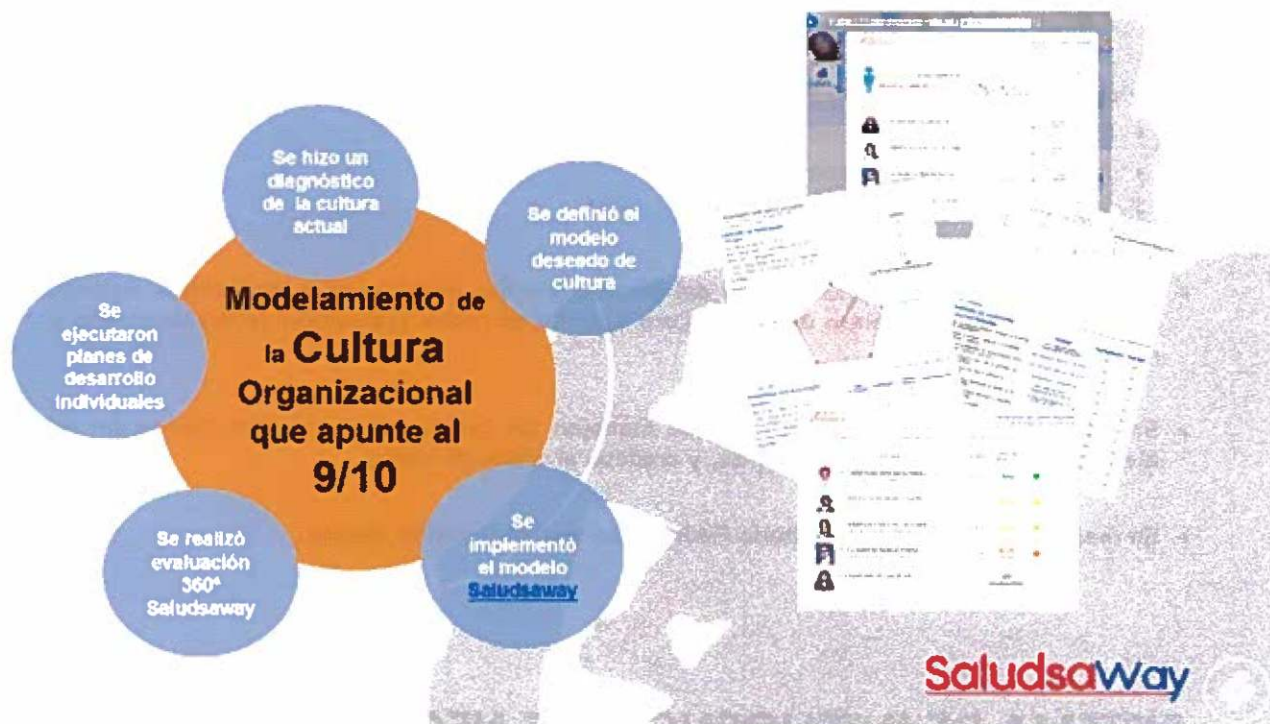
En caso de desviación de estos indicadores, el sistema permite identificar las causas para tomar decisiones de forma inmediata.

- Integrar acciones con nuestro principal centro médico: VERIS.
- Evaluar el desempeño de nuestros productos y procesos de atención, interactuando con Clientes, Corredores y principales prestadores médicos.

El Sistema se adapta continuamente a las nuevas necesidades estratégicas de la organización.



# ESTRATEGIA DE TALENTO HUMANO





Se implementó una **Cultura de Calidad de Vida** que apoye la generación de compromiso de nuestros colaboradores e impacto positivo en el indicador de Clima Laboral a través de:

#### Política de Calidad de Vida

Que incluye:  
Modificación de horario de trabajo para apoyar la calidad de tiempo familiar.

#### Cuidado del personal a través de Seguridad y Salud Ocupacional

Que incluye:  
Chequeos ocupacionales anuales y seguimiento del estado de la salud de cada colaborador.

#### Proceso de Homologación Salarial

Que incluye:  
Análisis y revisión de cargos y salarios por en pro de la **equidad interna** según las políticas definidas por el Grupo Futuro.

Visitas domiciliarias que permitan conocer de cerca la situación de cada persona.

**CALIDAD DE VIDA**  
Talento Humano



#### Dinámica con respecto a la valoración precedente

Indicador	Unidad	Dimensión	Cumplimiento
Índice del Ambiente Laboral (IAL)	78,1	Credibilidad	151,0%
Avance	21,2%	Respeto	100,0%
Cumplimiento	146,8%	Imparcialidad	93,7%
		Comaradería	106,9%
		Orgullo	95,9%
		Apreciación General	52,2%

#### Valoraciones e Índice del Ambiente Laboral (IAL)

Valoraciones	Valoración Precedente	Objetivo Planteado	Valoración Actual
Excelente	0	0	0
Muy alta	0	0	0
Alta	0	4	9
Media (+)	24	21	16
Media (-)	1	0	0
Baja	0	0	0
Muy baja	0	0	0
Crítica	0	0	0
Índice del Ambiente Laboral	72,9	75,5	78,1
Brecha frente a la Excelencia	24,4	21,7	19,2
Valoración del Ambiente Laboral	Muy satisfactorio	Muy satisfactorio	Muy satisfactorio

GREAT PLACE TO WORK

Las Mejores Empresas para Trabajar 2014 México



**6to lugar**  
Mejorando 2 posiciones respecto de 2013

Considerada dentro de las empresas  
**DE LA DÉCADA.**

**CLIMA LABORAL**  
Cultura y Liderazgo

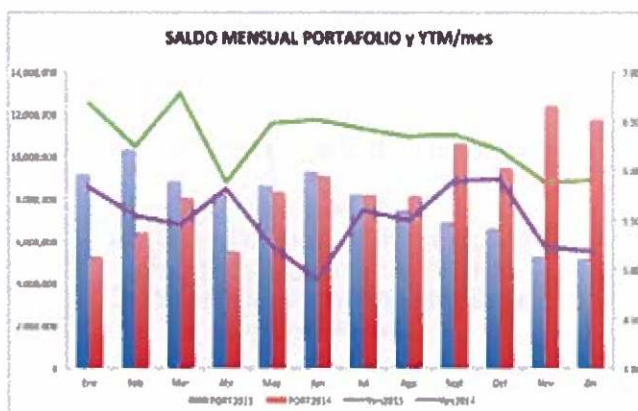




# GESTIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA

- Se reestructuró el equipo contable y se mejoró los procesos internos relacionados con otras áreas para reducir el tiempo de entrega de los estados financieros mensuales a 8 días laborables.
- Se mejoró el análisis de cuentas con sus efectos positivos en las conciliaciones bancarias y la cartera de la compañía.

- La compañía cerró el 2014 con un portafolio de \$11.7MM lo que significó un crecimiento del 128% vs diciembre del año anterior.
- Los rendimientos financieros crecieron en un 5% cerrando el 2014 en \$634 mil. El rendimiento promedio del portafolio fue de 5.50% dada la estrategia implementada de disminuir el plazo de colocación y bajar la participación en el sector real.



- En el área administrativa se reforzó el proceso de compras de la compañía, en conjunto con las demás áreas de la compañía logrando un ahorro de \$32 mil en distintos procesos a lo largo del año.
- Se logró un mejor acuerdo con los proveedores de servicios de taxi con un ahorro de \$10 mil para la compañía.
- Se llevaron a cabo remodelaciones de algunas área y centros de atención:

- Mall del Sur
- Shyris – Centro Integral de
- Atención Sistemas
- Ampliación cafetería Quito



# GESTIÓN DE TECNOLOGÍA

- Se ejecutó el ejercicio de Planificación Estratégica de Tecnología de Información (PETI) para evaluar la situación actual de nuestro sistema y buscar las soluciones que acompañen las estrategias de la empresa a futuro.



- El PETI nos permitió tener las siguientes conclusiones:



- Cambiar el sistema central actual, calificado como obsoleto, comprando un software ya construido para empresas de medicina pre-pagada.
- Mantener el sistema Administrativo-Financiero así como las páginas web informativas y transaccionales.
- Implementar las mejores prácticas en la ejecución de los procesos de Tecnología así como también en la gestión de proyectos.



- Instalamos con éxito los sistemas para emisión y recepción de documentos electrónicos, según las regulaciones emitidas por el SRI.

- Implementamos una plataforma de comunicaciones unificadas de clase mundial que contempla telefonía fija, telefonía móvil, chat, correo electrónico, requerimientos de visitas presenciales lo que facilitó el contacto con nuestros clientes de manera integrada.



La red de que se integra a comunicaciones unificadas



- En el 2014 se consolidó el uso de correo, calendario, chat, video conferencias y Google+ a través de Google Apps for Work.



- Se emprendió una reorganización de la estructura del área buscando mejorar los procesos entregados desde TI hacia el negocio.



➤ En relación a la infraestructura:

- Se actualizó el esquema de seguridades y se inició el proceso de mejora de las redes WiFi a nivel nacional.
- Se realizó una depuración de servidores en ambientes de producción y desarrollo.
- Se hicieron ajustes de las comunicaciones e Internet en varias de nuestras ubicaciones.
- Se ajustaron los contratos de licenciamiento de software en función de la realidad y necesidades actuales de la organización.
- Se redujo 33% en los costos del contrato de impresión.



**4.- SITUACIÓN FINANCIERA DE  
LA COMPAÑÍA AL CIERRE DEL  
EJERCICIO 2014, Y RESULTADOS  
ANUALES COMPARADOS CON  
EL EJERCICIO 2013.**



**SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PREPAGADA DEL ECUADOR  
S.A.**

**ESTADO DE RESULTADOS  
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014**

	Nota	2014 (en miles de U.S. dólares)	2013
Ingresos por servicios de medicina prepagada		136,214	121,579
Ingresos por inversiones		529	558
Otras ganancias		280	471
Servicios de otros prestadores médicos		(19,279)	(18,989)
Servicios hospitalarios y ambulatorios	20	(60,938)	(58,115)
Gastos por beneficios a los empleados		(20,429)	(17,638)
Gasto por comisiones a terceros	20	(9,871)	(8,264)
Gastos de arrendamiento		(843)	(805)
Gastos por depreciación y amortización	10	(2,106)	(748)
Costos financieros		(322)	(348)
Gastos seguro campesino retroactivo	19	(1,171)	
Gastos por publicidad		(1,362)	(1,062)
Gastos administrativos		(5,965)	(6,465)
Otros gastos		(1,443)	(1,392)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>		<u>13,294</u>	<u>8,782</u>
Impuesto a la renta:	12		
Corriente		(3,142)	(2,333)
Diferido		12	4
Total		<u>(3,130)</u>	<u>(2,329)</u>
<b>UTILIDAD DEL AÑO</b>		<b><u>10,164</u></b>	<b><u>6,453</u></b>
<b>OTRO RESULTADO INTEGRAL:</b>			
<i>Partidas que no se reclasificarán posteriormente a resultados:</i>			
Nuevas mediciones de obligaciones por beneficios definidos		<u>117</u>	<u>(5)</u>
<b>TOTAL RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO</b>		<b><u>10,281</u></b>	<b><u>6,448</u></b>

**SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PREPAGADA DEL ECUADOR S.A.**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

<b>ACTIVOS</b>	<b>Notas</b>	<b>Diciembre 31,</b>	
		<b>2014</b>	<b>2013</b>
		<b>(en miles de U.S. dólares)</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES:</b>			
Efectivo y bancos		4,917	3,562
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	4	3,498	4,979
Préstamos a compañías relacionadas	5	567	2,807
Otros activos financieros	6	9,930	2,869
Otros activos	7	1,788	1,525
Total activos corrientes		<u>20,700</u>	<u>15,742</u>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES:</b>			
Propiedades, adecuaciones y equipo	8	3,355	3,320
Propiedades de inversión	9	3,330	1,470
Activos intangibles	10	2,965	4,279
Activos por impuestos diferidos	12	8	
Otros activos financieros	6	<u>2,501</u>	<u>2,423</u>
Total activos no corrientes		12,159	11,492
<b>TOTAL</b>		<b><u>32,859</u></b>	<b><u>27,234</u></b>

**PASIVOS Y PATRIMONIO**

**Diciembre 31,**  
**2014      2013**  
**(en miles de U.S. dólares)**

**PASIVOS CORRIENTES:**

Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	11	7,548	8,368
Pasivos por impuestos corrientes	12	1,350	565
Obligaciones acumuladas	13	8,461	6,968
Total pasivos corrientes		<u>17,359</u>	<u>15,901</u>

**PASIVOS NO CORRIENTES:**

Obligación por beneficios definidos	15	3,334	2,991
Pasivos por impuestos diferidos	12		4
Total pasivos no corrientes		<u>3,334</u>	<u>2,995</u>

**Total pasivos**

**20,693      18,896**

**PATRIMONIO:**

Capital social	17	243	243
Reserva legal		122	122
Utilidades retenidas		11,801	7,973
Total patrimonio		<u>12,166</u>	<u>8,338</u>

**TOTAL**

**32,859      27,234**

## **COMENTARIOS AL BALANCE GENERAL**

Los principales cambios al Balance General del 2014 son:

### **ACTIVO:**

Crecimiento de US\$1.4 MM en bancos por la liquidez resultante del importante resultado obtenido en el año.

Cuentas por cobrar comerciales tienen una reducción de US\$1.5 MM gracias a la excelente gestión de cobro realizada en el año en el producto corporativo a nivel nacional.

Prestamos con relacionadas se redujo en US\$2.2 MM principalmente por los pagos realizados en el año por Veris que sumaron 1.6 MM. Adicionalmente, se tuvo los vencimientos de los préstamos otorgados a ETICA C.A. y Metropolitan Touring C.A. que totalizan US\$ 600 mil.

Otros activos financieros crecen en US\$ 7 MM por el crecimiento que tuvo el negocio y que permitió aumentar de manera importante las inversiones financieras de la empresa.

Propiedades de inversión tuvieron un crecimiento en el 2014 por el registro de una inversión en bienes raíces realiza a inicios del 2014.

Los Activos intangibles tuvieron una reducción de US\$1.3 MM producto de la amortización del conjunto de proyectos de software que fueron activados en diciembre del 2013.

### **PASIVO:**

Las cuentas por pagar se redujeron en US\$800 mil. Este valor es un efecto neto entre la reducción de la cuenta dividendos por pagar que se redujo en US\$1.2 MM vs un crecimiento de las cuentas por pagar comerciales que crecieron en US\$400 mil.

Pasivos por impuestos corriente crecen en US\$800 mil por el aumento del impuesto a la renta en el 2014.

Obligaciones acumuladas crece en US\$1.5 MM por el crecimiento en US\$850 mil de la participación de trabajadores, US\$ 250 mil en beneficios sociales de los empleados y en US\$400 mil en la provisión de riesgos incurridos y no reportados.

### **PATRIMONIO:**

El Patrimonio de la compañía crece en US\$3.9 MM por las utilidades del ejercicio 2014.



**5.- CUMPLIMIENTO DE LAS  
DISPOSICIONES DE LA JUNTA  
GENERAL Y DEL DIRECTORIO.**

Las instrucciones formales impartidas por la Junta General de Accionistas y el Directorio de la compañía, cuyos contenidos constan en las actas correspondientes, y las estrategias acordadas en el día a día se han ejecutado en su totalidad.



## **6.- PROPUESTA DEL DESTINO DE LAS UTILIDADES.**



La Administración propone el pago del 100% de las utilidades del ejercicio 2014, a ser cancelado en un solo pago a los Accionistas que no superen su participación accionaria de 1% y; en 8 cuotas iguales a todos los accionistas con participación accionaria igual o mayor al 1% según consta en el Libro de Acciones y Accionistas.



**7. RECOMENDACIONES A LA  
JUNTA GENERAL RESPECTO DE  
POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA  
EL SIGUIENTE EJERCICIO  
ECONÓMICO.**

**Continuar con las buenas prácticas de Gobierno Corporativo.**



**8.- CUMPLIMIENTO DE NORMAS  
SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL  
Y DE DERECHO DE AUTOR.**



La compañía se encuentra regularizada en lo que tiene que ver con el tema de propiedad intelectual y de derechos de autor, dando regular cumplimiento a las normas que la legislación dispone sobre la materia, por parte de la Compañía y sus accionistas.



## **9.- AGRADECIMIENTO.**

**Quito, D.M., 10 de abril del 2015**

**Atentamente,**

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'H' with a vertical line extending downwards from the left side.

**IZUENGINE S.A.  
GERENTE GENERAL  
SALUDSA SISTEMA DE MEDICINA PRE-PAGADA  
DEL ECUADOR S.A.**

