

4265

## PRESENTACIÓN

En cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Compañías y en el Estatuto de Ecuasanitas S.A., presentó a consideración de ustedes, señores Accionistas, el informe anual de las actividades y operaciones gerenciales, médicas, comerciales, financieras y administrativas de Ecuasanitas S.A., correspondientes al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre del 2006.

Durante el 2006 se alcanzaron valores y niveles especiales, se lograron superar registros anuales históricos por ventas de nuevos usuarios. Las utilidades o beneficios anuales superaron a las conseguidas en los 29 años de gestión gerencial de la empresa. Los niveles de atención a los afiliados y pacientes particulares en los cinco centros médicos de la empresa, permitieron controlar el 50% de las atenciones totales que Ecuasanitas brinda a sus afiliados. También se consiguió llegar a una cifra record de **70,000 afiliados activos** cotizantes. Estos logros y posicionamiento en el mercado ecuatoriano fueron factibles gracias a varios factores, acciones y soportes desarrollados durante el 2006.

Como todos los años el pilar fundamental que guía, conduce y marca nuestro camino gerencial, fue el Plan Estratégico Anual adoptado por la compañía y el cumplimiento de los planes operativos complementarios. El continuo ordenamiento administrativo y el permanente control del mismo, nos permitió conseguir los resultados que los describimos y analizamos en los diferentes capítulos de esta memoria anual.

El Plan Elegir nos permitió además, participar con resultados favorables en diferentes concursos, licitaciones públicas y privadas. La producción y venta de este nuevo plan nos facilitó conseguir el mayor nivel de crecimiento anual de usuarios en toda la historia de la compañía, los mismos que llegaron a **27,264 nuevos afiliados**, comercializados durante el 2006.

A diciembre del 2006, la compañía se presenta con indicadores y resultados financieros, médicos y comerciales excelentes y sólidos, que han permitido que Ecuasanitas como empresa alcance una valoración empresarial muy alta y diferente a la que tenía hace 10 años.

El crecimiento de Ecuasanitas como proveedor de servicios abiertos de salud en el mercado ecuatoriano, a través de la oferta de nuestros 5 centros médicos, nos ha posicionado de tal manera, que podemos decir, que uno de cada dos afiliados de Ecuasanitas concurren y demandan atención en los referidos centros médicos; además debemos destacar que durante el 2006 se brindaron **1,473,175 atenciones médicas** a pacientes, afiliados y particulares, residentes en Quito, Guayaquil y otras ciudades del país.

Nuestra empresa ha podido conseguir los resultados indicados, gracias al trabajo permanentemente, continuo y eficiente de todo el personal de Ecuasanitas a nivel nacional, así como del equipo de médicos institucionales que laboran en los cinco centros médicos. También debo destacar y reconocer el apoyo del Dr. Marcial Gómez-Sequeira, Presidente del Directorio y en los últimos años del Sr. Javier García Buces, Vicepresidente del indicado directorio, quienes en todo momento, apoyaron los planes y proyectos de expansión de la compañía, así como los procesos de capitalizaciones anuales.

**Econ. Patricio Avila Rivas**  
**GERENTE GENERAL DE ECUASANITAS**

# **CAPÍTULO I**

## **GESTION FINANCIERA**

La Gerencia Financiera a nivel nacional de acuerdo con el Organigrama Estructural aprobado por el Directorio de la Compañía, está conformada por los siguientes departamentos en la oficina Matriz de Quito: Contabilidad General, Cobranzas, Tesorería y Contabilidad de los Centros Médicos; en la regional de Guayaquil por la Subgerencia Financiera.

La Gerencia Financiera se encarga de planear, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades relacionadas con el manejo del recurso económico de la Empresa, garantizando un funcionamiento eficiente y rentable de las operaciones financieras de la compañía.

De acuerdo con los informes mensuales, semestrales y anuales, además de los balances semanales e informes de gestión mensuales, presentados por la Gerencia Financiera se han obtenido los resultados que a continuación analizamos:

### **1. I. INGRESOS TOTALES**

El Balance de Resultados al 31 de diciembre del 2006, refleja un ingreso total de **US\$ 26.945.068.08**, de los cuales **US\$ 26,585,286** corresponden a ingresos operacionales y **US\$ 359.782.53** a ingresos no operacionales.

Los ingresos operacionales acumulados al 31 de diciembre del año 2006 con relación al presupuesto fueron mayores en el **1.71%**.

MES	INGRESOS TOTALES
Enero	2.038.302
Febrero	1.976.661
Marzo	2.258.078
Abril	2.004.711
Mayo	2.213.768
Junio	2.122.651
Julio	2.279.182
Agosto	2.272.405
Septiembre	2.268.866
Octubre	2.648.396
Noviembre	2.349.386
Diciembre	2.512.661
<b>SUMAN</b>	<b>26.945.068</b>

Este ingreso total de US\$ **26.945.068.08** conseguido al 31 de diciembre del 2006, comparado con los ingresos totales obtenidos en los años 2003, 2004, y 2005, que fueron de US\$ **14.197.385**, US\$ **17.647.221** y US\$ **21.651.361** respectivamente, determinó que las tasas de crecimiento anuales en este quinquenio estén en el orden del **24,30%** %, **22,69%** y **24,45%**, lo que demuestra que la empresa ha tenido una tasa promedio de crecimiento superior al **23.50%** anual, una de las más altas a nivel empresarial en el mercado ecuatoriano.

DETALLE	2003	2004	2005	2006
Ingresos totales	14.197.385	17.647.221	21.651.361	26.945.068
Variación anual absoluta		3,449,836	4,004,140	5,293,707

## 2.I. VENTAS

Al 31 de diciembre del 2006, ingresaron **27.264** nuevos usuarios, con una cuota promedio usuario de **US\$ 22.24**; además se registró la venta de **36.382** coberturas nuevas, con un ingreso promedio por cobertura de **US\$ 3.98**; por estas ventas la compañía percibió la suma total de US\$ **700.188.27**, valor en el cual se toma en cuenta las devoluciones y descuentos que se concedieron durante el período mencionado

El ingreso acumulado a diciembre del 2006, por la venta usuarios y coberturas adicionales fue de 700,188.27.

DETALLE	INGRESO USUARIOS DÓLARES	INGRESO COBERTURAS DÓLARES	INGRESO TOTAL VENTAS
Ingreso dólares	588.664.68	111.523.59	700.188.27

### 3.I. COBRANZAS

Por concepto de cobranza de cuotas de afiliación y coberturas adicionales durante el 2006 ingresaron US\$ 20.555.323, registrando un crecimiento del 25.12 % respecto a la cobranza del 2005 que fue de US\$ 16.427.844 y del 19.65 % respecto a la cobranza del 2004 que alcanzó a US\$ 13.729.662.

Estos resultados se consiguieron gracias al mantenimiento de cartera y a la cobranza direccionada al débito bancario, recaudación a domicilio y en los diferentes centros de atención de la empresa.

COBRANZA NETA	2003	2004	2005	2006
Ingresos dólares	11.225.436	13.729.662	16.427.844	20.555.323
Variación absoluta anual		2,504,226	2,698,182	4,127,479

### 4.I. COBERTURAS ADICIONALES

El ingreso acumulado a diciembre del 2006, por la venta y cobranza de las coberturas de accidentes de tránsito, odontología, EMI, AMI, seguros de vida, medicamentos y la recuperación de siniestros, alcanzó a US\$ 4.207.814.50.

COBERTURAS ADICIONALES	NÚMERO DE COBERTURAS VIGENTES	INGRESOS NETOS DÓLARES
INGRESOS	96.760	4.207.814.50

Durante el 2006, la empresa colocó en el mercado 36.382 nuevas coberturas adicionales, correspondientes a odontología, accidentes de tránsito y medicamentos. En el 2005 la Gerencia Comercial de la empresa consiguió vender 42.280 nuevas coberturas y en el año 2004, 29.516 coberturas.

Al 31 de diciembre del 2006, las coberturas vigentes adicionales totales alcanzaron a 96.760, distribuidas entre los 69.359 usuarios; con un promedio de 1.40 cobertura adicional por usuario.

<b>COBERTURAS ADICIONALES</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Coberturas vigentes	66.449	71.032	87.806	96.760
Ingreso coberturas dólares	2.341.170	3.088.977	3.789.639	4.210.328
<b>Variación absoluta anual</b>		<b>747,807</b>	<b>700,662</b>	<b>420,689</b>

### **5.I. INGRESOS DE ADICIONALES**

La recaudación por ingresos de adicionales durante el período enero a diciembre del 2006, fue de US\$ 4.637.889.72; y en los años 2005 y 2004 se recuperaron US\$ 3.738.428 y US\$ 2.841.177.

<b>INGRESO DE ADICIONALES</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Ingreso de adicionales	2.092.217	2.841.177	3.738.428	4.637,889.72
<b>Variación absoluta anual</b>		<b>748,960</b>	<b>897,251</b>	<b>899,461.7</b>

### **6.I. UTILIDADES O BENEFICIOS**

La utilidad bruta del ejercicio económico 2006 registra un valor total de US\$ 2.476.075.22 de las cuales se deduce el 15% de participación de utilidades a los trabajadores. También se deduce el pago de US\$ 337.823.01 por impuesto a la renta, obteniendo de esta manera una utilidad neta de US\$ 1,687,921.54 la misma que comparada con la totalidad de los ingresos conseguidos en el mismo periodo, representaron el 9.19 %.

Estatutariamente se debe destinar el 10% para reserva legal (US\$ 168.792.15), con lo cual la utilidad neta para socios alcanzaría a US\$ 1.519,129.39.

Las utilidades antes de la participación de trabajadores e impuesto a la renta del año 2006 fueron superiores en el 28.04 % con relación a las utilidades presupuestadas.

Estas utilidades o beneficios netos conseguidos durante el ejercicio económico del 2006, son las más altas de los 29 años de la empresa, comparativamente con los resultados que se obtuvieron al 31 de diciembre del 2005, estas utilidades netas son mayores en US\$ 453,917.

<b>UTILIDADES</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Utilidad antes impuestos	539.611	1.163.073	1.732.231	2.476.075
15% trabajadores	69.541	165.188	231.061	337.823
Impuesto a la Renta	72.940	165.162	317.646	450.361
Utilidad Neta	397.131	832.723	1.183.524	1.687.922
10% Reserva legal	39.713	83.272	118.352	168.792
Utilidad líquida socios	357.418	749.451	1.065.172	1.519.129
<b>Variación absoluta anual</b>		<b>392,033</b>	<b>315,721</b>	<b>453,917</b>

## **7.I. ACTIVOS**

El Activo Total de Ecuasanitas S.A. al 31 de diciembre del 2006 alcanzó a US\$ 10.677.828; de los cuales el 17.79% corresponde al activo corriente, el 48.27 % al activo fijo y el 33.93% al activo no corriente.

Los activos totales de Ecuasanitas S.A. al 31 de diciembre del 2006, fueron de US\$ 10.677.828 los mismos que comparados con los activos del 2005 de US\$ 9.521.632, registraron un crecimiento del 12.14%; a su vez los activos de la compañía al 31 de diciembre del año 2005 alcanzaron un valor total de US\$ 7.248.794, que comparados con los activos totales del 2004, crecieron en un 31.35 %.

El crecimiento anual de los activos de la compañía en el 2006 con relación al 2005 está determinado por el aumento de su participación en el capital social de la Clínica Internacional.

El crecimiento anual de los activos de la empresa del 2005 con relación al 2004 está determinado por la compra de terrenos, construcción y equipamiento de los centros médicos tanto en Quito como en Guayaquil.

<b>ACTIVOS TOTALES</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Activos totales	5.652.889	7.248.794	9.521.632	10.677.828
<b>Variación absoluta anual</b>		<b>1,595,905</b>	<b>2,272,838</b>	<b>1,156,196</b>

## 8.I. PASIVO

El Pasivo total de la empresa, al 31 de diciembre del 2006, asciende a US\$ 2.914.053, de los cuales el 78% corresponde al pasivo corriente y el 22% al pasivo a largo plazo.

El pasivo total del 2006, con relación al 2005 es mayor en US\$ 429,557 y el 2005 con relación al 2004 es mayor en el US\$ 4,314, debido a que en el 2005 se realizó un préstamo hipotecario a 4 años plazo con un año de gracia a la Corporación Financiera Nacional a través del Banco del Pichincha.

PASIVO	2003	2004	2005	2006
Pasivo total	1.716.502	2.480.182	2.484.496	2.914.053
Variación absoluta anual		763,680	4,314	429,557

## 9.I. PATRIMONIO

El Patrimonio total de la empresa, al 31 de diciembre del 2006, asciende a US\$ 7.763.775; compuesto por un capital social suscrito y pagado de US\$ 5.850.000, la reserva legal por un monto de US\$ 218.790.37 y la utilidad neta de US\$ 1,687,921.54.

La alta y creciente tasa de rentabilidad obtenida en los últimos cinco años permitió el incremento del patrimonio de la empresa de acuerdo a lo expresado en el cuadro siguiente:

AÑOS	2003	2004	2005	2006
UTILIDAD NETA	397,131	832,723	1,183,524	1,687,922
PATRIMONIO	3,936,387	4,768,612	7,037,036	7,763,775
RENTABILIDAD	10,09%	17,46%	16,82%	21,74%

## **CAPÍTULO II**

### **GESTION MEDICA**

La Gerencia Médica a nivel nacional de acuerdo con el Organigrama Estructural aprobado por el Directorio de la Compañía, está compuesta por los siguientes departamentos que cubren los requerimientos de la empresa a nivel nacional: Administración de Contratos, Facturación Médica, Coordinación de Servicios Médicos, Auditoría Médica, Reembolsos Médicos y Direcciones de los Centros Médicos.

A la Gerencia Médica le corresponde prestar asistencia técnica permanente e información en lo referente a servicios médicos otorgados por los diferentes prestadores médicos a los usuarios en todos los productos y servicios que ofrece la Empresa. Esta Gerencia durante el 2006 participó activamente en la definición y desarrollo de los servicios médicos que prestan actualmente los dos Centros Médicos en Quito y tres en Guayaquil.

De acuerdo con los informes mensuales, semestrales y anuales, presentados por la Gerencia Médica se han obtenido los resultados que a continuación analizamos:

#### **1.II. CUADRO MÉDICO**

En el área de los prestadores médicos se incluyen a los profesionales médicos y odontólogos, centros médicos que realizan exámenes complementarios de laboratorio, ecografía, video endoscopia, imágenes, patología, clínicas y hospitales adscritos que brindan servicios, además de los Centros médicos administrados y dirigidos por Ecuasanitas S.A.

El actual cuadro médico está integrado por 1.028 médicos en especialidades distribuidos a nivel nacional. En Quito atienden 363 prestadores médicos, en Guayaquil prestan atenciones 225 médicos, en las restantes 8 ciudades Ecuasanitas cuenta con 440 médicos.

El mayor número de prestadores médicos pertenecen a las especialidades de Ginecología, Pediatría, traumatología y Medicina Interna.

Todos los profesionales han sido seleccionados de acuerdo con la demanda de la población afiliada que requiere de dichos servicios.

Los prestadores médicos de Ecuasanitas que atienden a sus afiliados a los diferentes planes por región y a nivel nacional a diciembre del 2006 fue el siguiente:

<b>CUADRO MÉDICO</b>	<b>Quito</b>	<b>Guayaquil</b>	<b>Provincias</b>	<b>Total</b>
Médicos y odontólogos	342	202	365	909
Laboratorios clínicos	9	6	25	40
Laboratorios de imágenes	2	2	23	27
Clínicas y hospitales	10	15	27	52
<b>SUMAN</b>	<b>363</b>	<b>225</b>	<b>440</b>	<b>1.028</b>

En el cuadro de prestadores de Ecuasanitas, existen 195 médicos institucionales que laboran en nuestros 5 centros médicos a través de honorarios profesionales, sin relación de dependencia.

Los 195 médicos institucionales atendieron 151.307 consultas a los pacientes afiliados y particulares en los 5 centros médicos de la empresa.

<b>Centros Médicos</b>	<b>Número Médicos</b>	<b>Consultas Anuales</b>
Carolina	76	62.680
Garzota	39	36.560
Urdesa	34	24.222
Villa Flora	26	19.122
Luque	20	8.723
<b>SUMAN</b>	<b>195</b>	<b>151.307</b>

## **2.II. POBLACIÓN AFILIADA**

El número de afiliados activos registrados a nivel nacional a diciembre del 2006 alcanzaron a 69.359 vigentes a nivel nacional.

La finalidad primordial de nuestro sistema de medicina prepagada es la cobertura de servicios médicos otorgados a través de médicos afiliados al cuadro médico "Plan Total" o mediante un sistema de libre elección que se denomina "Plan Elegir" y funciona por medio de reembolsos. El 71.26 % de la población de Ecuasanitas es afiliada al Plan Ecuasanitas total, el 0.19% al Plan hospitalario, 0.48% al Plan Ambulatorio y el 28.06% al Plan Elegir/Azul.

De acuerdo a la ubicación geográfica, los usuarios se encuentran distribuidos de la siguiente manera: en Quito el 62.32%, en Guayaquil el 31.15% y en provincias el 6.53%.

Las mujeres representan el 44.92 % de la población afiliada a Ecuasanitas, y los hombres el 55.08%.

## **3.II. INDICE DE UTILIZACIÓN SERVICIOS**

La utilización de los servicios médicos por consulta externa, exámenes de laboratorio y hospitalización de pacientes, registran índices con tendencia creciente por incremento de las frecuencias en los tres servicios. Fundamentalmente la consulta externa varía del 2004 al 2005 del 5% al 5.5% por la excelente atención brindada en los centros médicos de Ecuasanitas, igual índice se registró con la atención en los laboratorios en nuestros centros médicos. En hospitalización la tendencia es decreciente para el 2006, debido en parte a los chequeos médicos preventivos vigentes desde mediados del 2005 y el control de la auditoría médica.

<b>Servicio</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Consulta	5.02	5	5.5	5.5
Laboratorio	8.51	9	9.2	12.2
Hospitalización	0.14	0.14	0.14	0.10

## **4.II. PRESTACIONES Y SERVICIOS MÉDICOS**

La utilización de servicios a nivel nacional es registrada a través de la facturación del sistema "SIAM"

Al 31 de diciembre del 2006, se registraron **1.405.172** atenciones médicas otorgadas a los 69.359 usuarios, estas atenciones médicas son brindadas en todos los consultorios de los médicos del cuadro de Ecuasanitas, centros médicos propios, servicios en clínicas, hospitales, laboratorios y centros de imágenes contratados por la empresa. La frecuencia de visitas de cada usuario, alcanzó un promedio mensual de 1.69 veces.

#### CUADRO COMPARATIVO DE UTILIZACIÓN POR TIPO DE SERVICIO MÉDICO

SERVICIO	2003	2004	2005	2006	%
Consultas	247.648	275.330	323.769	367.470	24.94%
Laboratorio	419.461	479.819	597.016	675.541	45.86%
Servicios hospitalarios	91.473	108.936	94.748	108.096	7.60%
Fisiológico	70.743	80.373	94.557	106.827	7.25%
Radiológico	61.432	72.392	89.986	104.034	7.06%
Terapia	12.456	12.656	25.654	32.829	2.23%
Cirugías Quirúrgicas	6.828	5.730	5.607	6.401	0.43%
Patológico	3.636	4.057	3.705	3.974	0.27%
<b>SUMAN</b>	<b>913.677</b>	<b>1.039.293</b>	<b>1.235.042</b>	<b>1.405.172</b>	<b>100%</b>
<b>Variación anual absoluta</b>		<b>125,616</b>	<b>195,749</b>	<b>170,130</b>	

#### 5.II. COSTO DE SERVICIOS MÉDICOS

El comportamiento del costo médico por tipo de servicio desde el 2004 al 2006, refleja un incremento del gasto del 2006 con relación al 2005 de US\$ 2,888,103 y del 2005 con relación al 2004 del US\$ 1,451,342, estas variaciones se deben al incremento del número de usuarios y a las revisiones anuales de las tarifas por parte de los prestadores médicos externos, así como a la elevada siniestralidad registrada en los diferentes servicios médicos de Quito y Guayaquil, durante los meses de marzo y abril del 2006.

SERVICIO	2004	2005	2006
HONORARIO MÉDICO	2.887.395	3.208.031	3.712.031
CLÍNICA & HOSPITALES	1.781.987	2.477.811	3.186.669
MEDICINAS	1.084.831	1.095.472	1.491.892
LABORATORIO RADIOLÓGICO	729.430	812.284	1.030.925
LABORATORIO CLÍNICO	649.194	547.077	643.443
LABORATORIO FISIOLÓGICO	501.449	619.886	708.903
REEMBOLSO USUARIOS	257.270	363.128	1.058.716
ODONTOLOGÍA	491.406	562.111	591.945
REEMBOLSO MEDICAMENTOS	127.392	244.611	345.893
ACCIDENTE TRÁNSITO	61.257	92.540	140.636
<b>TOTAL COSTO MÉDICO</b>	<b>8.571.610</b>	<b>10.022.952</b>	<b>12.911.055</b>
<b>Variación anual absoluta</b>		<b>1,451,342</b>	<b>2,888,103</b>

## 6.II. ATENCIONES EN CENTROS MÉDICOS PROPIOS

En el período comprendido entre enero a diciembre del 2006, se realizaron en los cinco centros médicos 767,699 atenciones a pacientes afiliados y particulares. De este total 702,799 atenciones corresponden a usuarios afiliados y 64,900 atenciones a pacientes particulares.

Al 31 de diciembre del 2006, Ecuasanitas atendió 1,405,172 servicios médicos (consultas, exámenes fisiológicos, clínicas, radiológicos, cirugías, terapias, emergencias y tratamientos clínicos) a afiliados a diferentes planes, de los cuales 702,799 atenciones médicas se atendieron en los 5 centros médicos de Ecuasanitas, esta cifra representa en número de atenciones el 50% de la población total afiliada a Ecuasanitas. De las 1,405,172 atenciones médicas, 897,841 se realizaron en Quito y sucursales menores; y 507,331 en la regional de Guayaquil.

De las 897,841 atenciones médicas que se realizaron en Quito y sucursales menores, en la Clínica Internacional se otorgaron 210,676 atenciones médicas a pacientes afiliados a Ecuasanitas, que a su vez representaron el 23.5% del total de atenciones prestadas en Quito.

<b>ATENCIONES MÉDICAS</b>	<b>2006</b>	<b>% Participación</b>
Pacientes particulares	64.900	8.45%
Pacientes afiliados	702.799	91.55%
<b>SUMAN</b>	<b>767.699</b>	<b>100%</b>

### **6.II.a. INGRESOS POR PACIENTES PARTICULARES**

En los 5 centros médicos de Ecuasanitas en Quito y Guayaquil 2006, se otorgaron atenciones médicas a 64.900 pacientes particulares, recaudándose US\$ 519.576, con un ingreso promedio por atención de US\$ 8.05

#### **a) INGRESOS POR PACIENTES AFILIADOS**

En el transcurso del año 2006, en los 5 centros médicos de la empresa se realizaron 702.800 atenciones a pacientes afiliados, con un ingreso total por servicios médicos de US\$ 3.687.813,51

	<b>Atenciones a Particulares</b>	<b>Dólares</b>	<b>Atenciones a Afiliados</b>	<b>Valorado</b>
Carolina	11.294	118.947.90	305.873	1.845.508.07
Garzota	17.177	166.720.17	191.175	883.011.62
Urdesa	8.887	70.645.19	113.116	516.652.96
Villa Flora	24.185	144.395.19	51.247	268.708.72
Luque	3.357	18.867.44	41.389	173.932.14
<b>SUMAN</b>	<b>64.900</b>	<b>519.575.89</b>	<b>702.800</b>	<b>3.687.813,51</b>

## **CAPÍTULO III**

### **GESTION COMERCIAL**

La Gerencia Comercial a nivel nacional de acuerdo con el Organigrama Estructural aprobado por el Directorio de la Compañía, está compuesta por los siguientes departamentos en la oficina Matriz de Quito: Ventas, Contratos Corporativos y convenios especiales, Servicio al Cliente y Mercadeo; en la regional de Guayaquil, el Área Comercial cuenta con una Subgerencia Comercial, Ventas, Contratos Corporativos y Servicio al Cliente. Todas las sucursales provinciales estructural y funcionalmente se reportan a la Gerencia Comercial en Quito.

La Gerencia Comercial se encarga de planear, dirigir, coordinar y controlar el eficiente desempeño de las áreas antes mencionadas, de acuerdo con las normativas y directivas de la empresa, así como de la elaboración, control y cumplimiento de los presupuestos mensuales y anuales de ventas, además de asesorar en la estructuración y promoción de productos de la Empresa.

De acuerdo con los informes mensuales, semestrales y anuales, presentados por la Gerencia Comercial se han obtenido los resultados que a continuación analizamos:

#### **1. III. VENTAS DE USUARIOS**

Durante el período de enero a diciembre del 2006, ingresaron **27.264** usuarios nuevos, a un ingreso promedio usuario de US\$ 22.24.

Estos resultados permitieron el ingreso de 1,980 usuarios, más que los contemplados en el presupuesto comercial para el 2006.

El 2006 fue el año de mayor número de ventas de la última década. En el 2005 las ventas de usuarios nuevos, alcanzaron a 23.419 y en el 2004 se registró una venta total anual de 19.058 usuarios nuevos.

<b>USUARIOS</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Saldo inicial	44.811	47.181	50.636	59.465
Venta nueva	18.142	19.058	23.419	27.264
Caídos	-15.772	-15.603	-14.590	-17.370
Vigentes	47.181	50.636	59.465	69.359

<b>VENTAS</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Venta nueva	18.142	19.058	23.419	27.264
Variación anual absoluta		886	4,361	3,845

Del total de ventas nuevas realizadas en el 2006, Quito aportó con 15,961 usuarios, Guayaquil con 9,464 usuarios y las sucursales menores con 1,839 usuarios.

### **2.III. SERVICIO AL CLIENTE**

Manteniendo el objetivo fundamental de propiciar la satisfacción de nuestros clientes a través de una atención ágil y oportuna que se enmarque en procesos excelentes y con calidad, las áreas de atención al cliente han venido desarrollando un servicio personalizado y permanente con nuestros clientes.

Se ha dado especial énfasis en este período a la capacitación, actualización y mejoramiento de la gestión de las áreas que brindan atención; específicamente con el área comercial a nivel nacional y la coordinación con los puntos de servicios, logrando de esta forma elevar el nivel de calidad de atención con funcionarios más preparados y el mejoramiento de los controles en los procesos.

#### **a) ATENCIÓN A USUARIOS**

Durante el 2006 en Quito se atendieron 25,928 consultas por diferentes requerimientos, los más relevantes o frecuentes son:

El asesoramiento del contrato y servicios, explicación sobre la utilización de coberturas médicas en los diferentes planes que comercializamos, tiempos de carencia, preexistencias, coberturas adicionales vigentes, pago y desglose de cuotas principalmente, etc.

### **4.III. CONTRATOS CORPORATIVOS**

Este departamento se encarga del manejo y control de los contratos corporativos y convenios especiales.

Las visitas a los contratos corporativos se han realizado en forma continua, dando prioridad a aquellos que por circunstancias especiales, número de usuarios o servicios requeridos, necesitan de una atención inmediata y permanente.

Durante el transcurso del 2006 se contactó a los representantes de los contratos corporativos para la negociación de tarifas, reajustes y renovaciones.

Las ventas de contratos corporativos, empresariales y grupales durante el 2006 fue de 16.237 usuarios, de los cuales el 83,23% fueron en plan Elegir/Azul, el 16.50% en plan Ecuasanitas Total y el 0.27% en plan Hospitalario.

<b>COLECTIVO</b>	<b>QUITO</b>	<b>GUAYAQUIL</b>	<b>SUCURSALES</b>	<b>TOTAL</b>
Plan total	1.879	784	16	2.679
Elegir/azul	8.161	5.112	241	13.514
Hospitalario	28	16		44
<b>SUMAN</b>	<b>10.068</b>	<b>5.912</b>	<b>257</b>	<b>16.237</b>

La revisión del Plan Elegir en los meses de mayo y junio del 2006, constituyó una oportuna respuesta a un mercado cada vez más competitivo, uno de los resultados más favorables se dio a nivel de contratos empresariales y grupales; por las características de un sistema en cual el cliente tiene libertad de elegir prestadores, sumado a la posibilidad de establecer planes ajustados a los requerimientos de cada cliente o empresa.

### **5.III. MERCADEO**

Esta unidad que coordina, controla, maneja y diseña los aspectos publicitarios de la compañía, a través de material P.O.P., campañas en medios y demás sistemas de promoción de productos y servicios que se comercializan.

En el 2006 se desarrollaron varios proyectos orientados hacia la parte publicitaria e informativa con el lanzamiento de una campaña publicitaria que abarcó diferentes medios como: vallas, periódicos y revistas especializadas, esta campaña marcó el reposicionamiento de la nueva imagen de Ecuasanitas, de nuestros sistemas de cobertura médica, prestadores, alternativas de servicios adicionales, etc.; buscando siempre el posicionamiento de Ecuasanitas como líderes en el campo de la medicina prepagada.

Este departamento también tiene a su cargo el área de call-center, diseñado para brindar asesoramiento a los usuarios.

**a) INVESTIGACION DE LA COMPETENCIA**

En el transcurso del año 2006, se realizaron varias investigaciones de la competencia. Esta información también ayudo a la fuerza de ventas y desarrollo de varias estrategias.

## **CAPÍTULO IV**

### **GESTION ADMINISTRATIVA**

La Gerencia Administrativa a nivel nacional de acuerdo con el Organigrama Estructural aprobado por el Directorio de la Compañía, está compuesta por el Departamento de Recursos Humanos, Capacitación y Servicios Generales

La Gerencia Administrativa se encarga de planear, coordinar y controlar las actividades de la Administración de Recursos Humanos de acuerdo con las Normas y Procedimientos de la Empresa, Leyes Laborales y más disposiciones legales relacionadas con el Código Laboral.

Durante la actual administración se ha conferido especial énfasis a las tareas de *coordinación entre los órganos directivos y administrativos de Ecuasanitas.*

La Gerencia Administrativa cumplió una labor de apoyo y direccionamiento para el logro de los objetivos trazados en el Plan Estratégico, en lo relacionado con el nivel de productividad de los Recursos Humanos y Económicos de la Empresa, desarrolló las estrategias que le permitieron proveer permanentemente de recursos humanos tanto a nivel gerencial como mandos medios y operativos, para suplir las necesidades administrativas de la empresa.

Se ha dado cumplimiento a todas las exigencias legales requeridas por las Instituciones Públicas para el normal desarrollo de actividades de la Compañía, como Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, IESS, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud.

Elaboración y coordinación del plan Interno de Capacitación.

#### **IV. RECURSOS HUMANOS**

Se programó la realización del primer Plan de Capacitación por Competencias, dirigido al personal evaluado con indicadores de desempeño C, cumpliendo con lo programado se llevaron a cabo 3 cursos en Quito y 2 en Guayaquil.

Las competencias desarrolladas fueron:

<b>Aprendizaje Activo</b>	<b>Recopilación de información</b>	<b>Persuasión</b>
Percepción de sistemas y entornos	Tolerancia	Razonamiento deductivo
Trabajo en equipo	Velocidad perceptiva	Razonamiento inductivo
Amabilidad	Fluidez de ideas	Diligencia
Claridad de discurso	Hablado	Escucha activa
Comprensión oral	Iniciativa	Etiqueta y protocolo
Construcción de relaciones	Ordenar información	Expresión Oral
Organización de la información	Orientación/Asesoramiento	Orientación de servicio
Originalidad	Liderazgo	

A través del sistema "Compers", Recursos Humanos continúa desarrollando el sistema de gestión de competencias a través del indicado programa.

## **2.IV. NORMATIVIDAD**

Durante el año 2006, se implementó y/o modificó 82 normativas de las distintas gerencias, las mismas que están distribuidas de la siguiente manera: 25 normas de Gerencia General, 6 de Gerencia Administrativa, 20 de Gerencia Comercial, 19 de Gerencia Financiera y 12 de Gerencia Médica.

El Manual de Procedimientos e Instructivo de la Compañía está constituido por 43 procedimientos y 10 instructivos.

Durante el 2006, se ha realizado 14 modificaciones a Procedimientos y 11 a Instructivos.

## **DIRECTIVAS**

Durante el 2006 se redactaron 82 directivas, manteniendo al momento una totalidad de 881 directivas, cuya distribución es la siguiente:

GERENCIAS	DIRECTIVAS AÑOS ANTERIORES	DIRECTIVAS 2006	TOTAL
GENERAL	302	25	327
COMERCIAL	146	20	166
MEDICA	70	12	82
FINANCIERA	117	19	136
ADMINISTRATIVA	164	6	170
<b>TOTAL</b>	<b>799</b>	<b>82</b>	<b>881</b>

### **ELABORACION DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (ISO 9001:200)**

Durante el año 2006 se realizaron las siguientes actividades, dentro del Sistema de Gestión de Calidad:

1. Revisión detallada de la documentación del SCG, 35 procesos en total, documentos tales como: caracterizaciones, procedimientos, flujos, instructivos y registros que cumplan con lo establecido por las normas ISO 9001:2000.
2. Una vez autorizada la documentación por la Gerencia General y Gerencias de área, se estructuraron tres carpetas con toda la documentación del SCG. Se implantó y capacito a nivel nacional a 65 responsables de administrar las tres carpetas del SCG. Se programaron las primeras auditorías amigables por parte de los Auditores Internos de Ecuasanitas, las cuales se realizaron en los tiempos programados y con resultados exitosos.
3. Como resultado de las auditorías amigables Ecuasanitas, se modificó toda la documentación del SCG, en el mapa de procesos de redujo de 35 a 33 procesos.
4. Se programó la segunda auditoría amigable por parte de los Auditores Externos Novatech, las cuales se realizaron en los tiempos programados y con resultados exitosos de acuerdo al informe enviado por la empresa consultora.

# **CAPÍTULO V**

## **GESTION AREAS GENERALES**

Las unidades de Staff: Auditoria Interna y Sistemas colaboraron permanentemente con la Gerencia General en diferentes actividades que permitieron cumplir con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico del 2006.

Entre las principales actividades cumplidas se encuentran

### **1. V. DEPARTAMENTO DE SISTEMAS**

Las principales actividades desarrolladas por el Departamento de Sistemas durante el 2006 son las siguientes:

#### **a) ÀREA FINANCIERA**

- Para facilitar a Tesorería la realización de informes de los créditos directos realizados y la recuperación de los mismos, se creó un subsistema que permite generar un control por centro médico. Por cliente de crédito y por fechas de todos los vouchers pagados en caja.
- Se desarrolló cambios en el sistema de tarjetas de crédito con la finalidad que nos permita manejar el banco emisor para registrar los recaps y recuperación de los mismos, este cambio implicó modificar los sistemas de caja, tarjetas de crédito y sistema contable.
- Se optimizó los procesos de pagos de otras ciudades y pagos de renovaciones, reduciendo de esta manera los inconvenientes que se venía teniendo por desfases en la actualización de información.

#### **b) AREA DE VENTAS**

- Se estableció un módulo de ingreso automático de información de usuarios al sistema partiendo de información proporcionada por el cliente en una hoja de cálculo, este proceso que se lo utiliza para contratos corporativos permite ingresar de manera ágil los datos de los usuarios de un contrato.
- Se optimizó la búsqueda en el sistema de usuarios o contratos, se consiguió que estas búsquedas sean más rápidas mejorando el tiempo de servicio al usuario y al cliente.

#### c) AREA ADMINISTRATIVA

- Para agilizar el proceso de ingreso de datos del personal médico de Ecuasanitas en el sistema de competencias "Compers", se desarrollo un programa de carga masiva de datos enviados por parte del departamento de Recursos Humanos.
- Se diseñó un programa para que emita todos los datos que necesita el área de Recursos Humanos con el cálculo de estadísticas de los últimos tres meses de comisiones, con este programa pueden tener toda la información de empleados que requieran y en el momento que necesiten sin el soporte del departamento de Sistemas.
- Se realizaron cambios al sistema de manejo de inventario a fin de que permita generar estadísticas de los consumos por centro de costo y tener un mejor apoyo en la adquisición de suministros.

#### d) ÀREA MÉDICA

- Se cambio el sistema de órdenes de servicios "ODS" para que este tipo de contrato pudiera pagar los servicios a través de cheques, además que el sistema de caja permitiera el ingreso de las transacciones de chequeras normales y chequeras virtuales, previa la verificación del valor del cheque almacenado en el archivo de tarifas de Plan Elegir.
- Se modificó el sistema de los centros médicos para que los deducibles de los contratos Plan Elegir, también sean cobrados en el sistema de órdenes de atención como un servicio más y que al momento de facturar el sistema de caja permitiera el desglose de estos valores, facilitando al personal de servicios médicos la revisión del pago de deducibles, bonos y copagos.

- Se mejoró el sistema de auditoría de los programas de los centros médicos creando un registro de cambios y modificaciones en las transacciones generadas.
- Se trabajó en el análisis y diseño del Plan "Prevenir", impulsado por la Alcaldía de Guayaquil con el aval de Admunifondos y el respaldo de AFP Génesis.
- Se realizó una reingeniería en el programa de traspaso de información del SIAM hacia al SAM para tener mejor control sobre el cuadro de planillas médicas, permitiendo que los reembolsos inmediatos se contabilicen desde el sistema de caja chica, proceso que actualmente se encuentra en pruebas.

#### e) ACTIVIDADES GENERALES

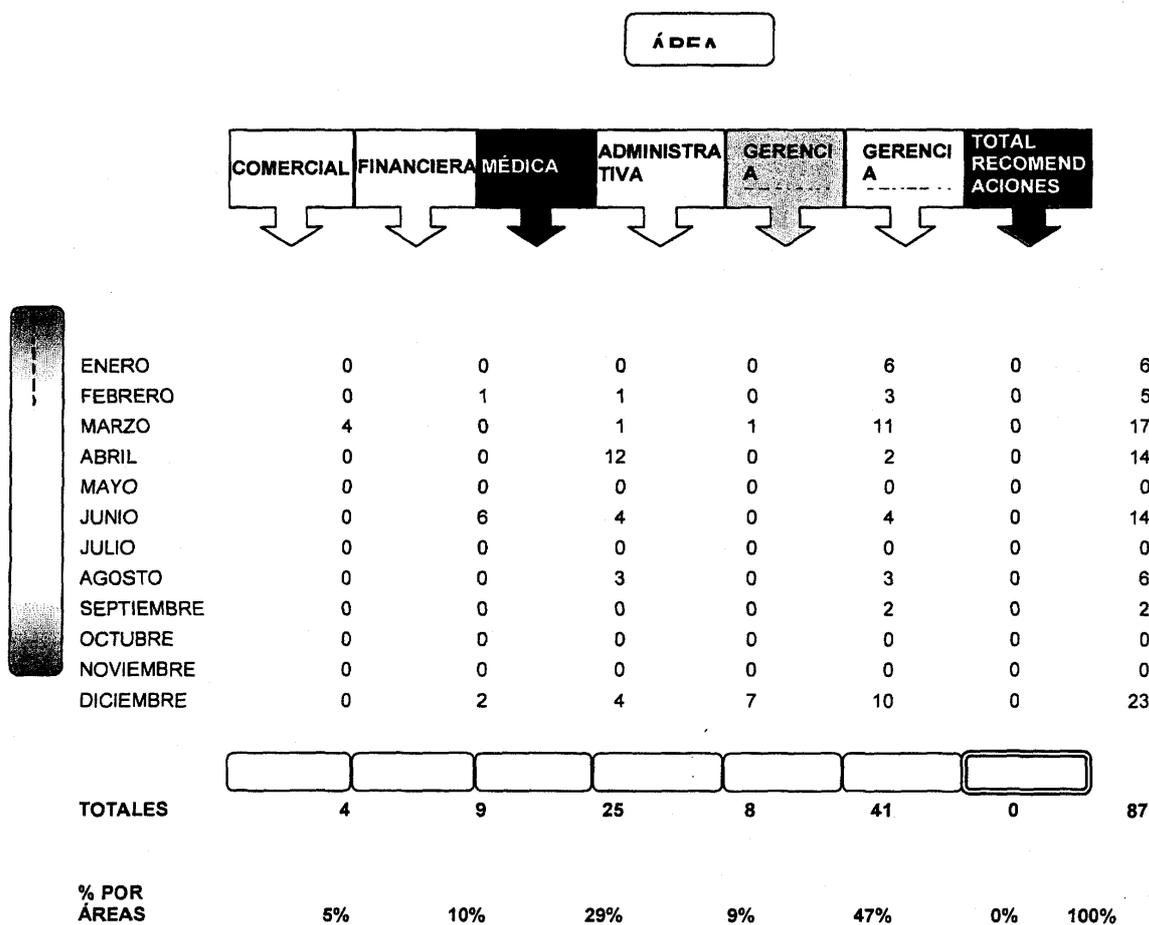
- Se creó rutinas que ayudan a reducir tiempos de desarrollo de los diferentes sistemas, rutinas que mencionamos entre otras; para ubicar la última cobertura vigente o ubicar una cobertura en un rango de fechas determinado, calcular fechas finales de cobertura, traer todas las coberturas vigentes de un usuario a una fecha determinada, etc. Esto ayuda a que los procesos sean controlados y exactos, utilizados sobre todo en reajustes.
- Se instaló un Firewall a nivel de Hardware en el cual se configuró todas las seguridades pertinentes dentro de la red interna, para evitar que terceros entren a la red con fines dañinos y de esta manera se protege los datos que fluyen dentro de la red.
- En este año se continuó con el desarrollo del proyecto ISO 9001, se implementó el sistema de gestión de calidad y se realizaron las auditorías de calidad de los procesos implementados. Esta pendiente contratar la empresa que calificamos como certificadora para realizar las auditorías definitivas.

## 2. V. DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

La Unidad de Auditoría Interna, trabajó durante el año 2006 en la preparación de 20 cartas a la Gerencia General sobre estudios de las diferentes áreas: comercial, financiera, médica y administrativa, generando recomendaciones que se implementaron según el caso. Adicionalmente, Auditoría Interna preparó los siguientes documentos, parte de su gestión departamental:

Actas de verificación y baja de documentos	08
Actas de verificación, baja de inventarios y activos fijos	10
Revisión de comisiones por ventas	07
Acta de entrega recepción de puestos	08
Arqueos de caja y revisión de reembolsos	08
Supervisión Toma física de inventarios en Centros Médicos	10
Arqueos de documentos comerciales	04
Resumen de Recomendaciones Emitidas por Áreas	87

**Resumen de las recomendaciones emitidas por áreas y relación porcentual de enero a diciembre del 2006.**



A cargo del Departamento de Auditoria estuvo la preparación, coordinación y seguimiento del Plan Estratégico de la compañía para el año 2006.