

## INFORME DE GESTIÓN – GERENTE GENERAL 2018

**PARA:** Accionista  
**DE:** Directorio - MEDEC  
**FECHA:** 14 de Febrero 2019  
**ASUNTO:** Informe de Gestión – Gerente General año 2018

---

Estimados Directores y Accionistas, es importante para la gerencia general de MEDEC, hacerles conocer a todos ustedes a través de este informe de gestión correspondiente al año 2018.

### 1. Objetivo

Con el objetivo de evaluar y continuar con el seguimiento a la gestión de la empresa, se realiza el presente informe sobre la evaluación y desempeño a los temas Estratégicos, Misionales y de Apoyo de la organización, levantados durante el año 2018, durante el cual se revisa y verifica si estos cumplen con el propósito para el cual fueron establecidos, así como su clasificación en cuanto a la eficiencia, eficacia y efectividad.

### 2. Alcance

Este documento recoge los resultados evaluados durante todo el año 2018 en las diferentes áreas de la entidad, tales como: Jefatura de Servicio al Cliente, Convenios, Liquidaciones, Cobranzas, Contabilidad, Nómina, y Sistemas.

### 3. Criterios de la Evaluación

Los Indicadores de Gestión (KPI) son medidas utilizadas para determinar el éxito de una actividad en un proceso; son establecidos por los líderes de procesos, y utilizados continuamente para evaluar el desempeño y los resultados a través de los indicadores de: Efectividad, Eficiencia y Eficacia.

### 4. Seguimiento, Evaluación y Control de los Indicadores del Mes

- **Indicadores de SAC & Convenios:** Durante todo el año 2018 los indicadores implementados en el área iniciaron con resultados poco alentadores para la empresa, sin embargo durante el primer trimestre esos indicadores empezaron a mostrar resultados más positivos, reflejando en el servicio los avances con la reestructuración administrativa y financiera de la empresa:
- **Evaluación del Servicio de los Clientes:** En el mes de febrero se formalizó la calificación de la atención recibida por los clientes, obteniendo datos de **1063** afiliados quienes calificaron el servicio como excelente en sólo un 87%, durante los siguientes 4 meses la percepción varió uno o dos puntos más, sin embargo a partir del mes de junio el indicador se incrementó en 10 puntos, llegando a obtener la calificación de excelente en un 97% por **1212** afiliados, para los siguientes 6 meses el indicador de excelencia se incrementó un 1% más y hasta el mes de diciembre se mantuvo en el 98% de calificaciones del servicio de manera excelente; en la tabla adjunta se reflejan las calificaciones de los **12126** afiliados que fueron atendidos durante el año 2018.

El número de afiliados que han realizado trámites en agencia MEDEC Coffin ha ido disminuyendo, tal es el caso que en diciembre sólo se gestionaron 779 atenciones, es decir 150 atenciones menos que en noviembre (929) y 275 atenciones menos que en octubre (1054); esta

Medicina Interna / Oncología Infantil	2	2	2
Medicina Interna / Terapia Intensiva		5	5
Nefrología	3	6	6
Neumología	7	15	15
Neumología Pediátrica	1	3	3
Neurocirugía	2	12	12
Neurología	5	17	17
Neurología Pediátrica		1	1
Nutrición y Dietética	1	1	1
Oftalmología	24	38	38
Ortopedia / Traumatología	28	54	54
Otorrinolaringología	16	34	34
Pediatría	27	60	60
Proctología		7	7
Psiquiatría		1	1
Reumatología	4	8	8
Traumatología	1	1	1
Urología	12	26	26
<b>Total general:</b>	<b>324</b>		<b>693</b>

- **Venta de Acciones:** La estrategia para iniciar con las ventas de acciones se dio por la necesidad de incrementar nuestra base de accionistas y prestadores, esta inicio en el mes de mayo logrando vender 71 acciones, adquiridas por 63 médicos en igual o mayor número sin que este supere la compra de 5 acciones, de acuerdo a política establecida por la Junta de Accionistas. El monto total generado por estas ventas fue de **US\$ 213,000.00** dólares de los que se ha recaudado hasta el momento **US\$ 188,936.45** dólares, considerando que algunos médicos financiaron su compra hasta 12 meses. Cabe mencionar que la venta de acciones durante el último trimestre del año fue bajo la venta de acciones.
- **Disminución de la siniestralidad:** Este indicador aunque no se ha considerado durante todo el año 2018 como bonificación para las ejecutivas de liquidaciones, se ha revisado los datos para controlar y conocer la forma correcta de calcular la siniestralidad; para este análisis se ha tomado como referencia los ingresos restando las notas de crédito y los descuentos y el costo únicamente lo que se genera por registro de reembolsos. La siniestralidad se incrementó en un 1% en comparación al año 2017; es decir, el año 2018 cerró con una siniestralidad del 66%, el 2017 en un 65%, el 2016 en 63% y el 2015 en 65%.
- **Indicadores de Cobranzas:** La efectividad del área se ha evaluado durante todo el año, reflejando en los datos analizados, que han permitido calcular un indicador promedio de rotación de la cartera anual de 32 días. La cobranza se realizó mediante debito a cuentas bancarias, debito a tarjetas de crédito y recaudaciones directas con mensajeros y transferencias a cualquiera de las cuentas de la empresa, mismas que son verificadas por el departamento financiero y aplicados en la caja interna del área de cobranzas, en las recaudaciones de la ciudad de Guayaquil se incluye lo recaudado de Otras Provincias y Cuenca:
- **Presentación de los Estados Financieros:** Los Estados Financieros fueron presentados a la Gerencia para revisión y aprobación, mostrando ya las cifras anuales al cierre del ejercicio, cifras que a pesar de la restructuración que la empresa tuvo, demuestran el buen manejo financiero que se tuvo, cifras que también se comparan con años anteriores:

G. Financieros	\$	143,130	\$	159,366	\$	214,858	\$	164,202	\$	174,757
G. Seguro Internacional	\$	393,980	\$	28,492	\$	586,688	\$	222,251	\$	-
G. Viajero P	\$	312	\$	312	\$	2,846	\$	432	\$	596
Ing. No OP.	\$	298,719	\$	82,561	\$	70,851	\$	223,696	\$	60,828
Util / Per	\$	159,654	\$	(27,386)	\$	(311,298)	\$	10,841	\$	207,607

- **Requerimiento de personal:** Durante el periodo evaluado (diciembre), la asistente de nómina para cumplir con los requerimientos del área Comercial busco diferentes recursos de selección para escoger a los candidatos idóneos de acuerdo al perfil requerido, presentando una terna de 26 candidatos a las jefaturas que lo requirieron, de los cuales 22 fueron seleccionados para entrevistar:
- **Cumplimiento de cronograma de capacitación:** De enero a diciembre del año 2018 se dictaron un total de 50 capacitaciones de diversos tópicos con un costo aproximado de US\$ 3.000, lo que evidencia el cumplimiento de uno de los objetivos estratégicos con los que se inició el año, capacitar y entrenar al personal para el desarrollo de las habilidades, permitiendo crear en el corto, mediano y largo plazo sentimientos positivos y de pertenencia hacia la empresa, asegurando la fidelidad del empleado y profesionalizando las áreas.

#### FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA:

Pero para finales de Diciembre se logró 3 préstamo back to back donde nos entregaron US\$ 300.000 en inversión y se recibió US\$ 440.000, valor que debe ser pagado en 18 meses, esto ayudo a mejorar la estructura financiera y económica de la empresa. Igualmente se seguirá insistiendo con lo siguiente:

- 1) Continuar con la gestión de conseguir un Préstamo Hipotecario a 5 años por el valor aproximado de USD 700.000 donde se entregaría el 2do piso en garantía (edificio COFIN), ya se ha conversado con varios bancos existiendo el interés de realizar el préstamo.
- 2) Continuar con la venta de Acciones para los médicos accionistas actuales y para nuevos médico que deseen ser accionistas de MEDEC, esto ayudará ampliar la red médica y a renovar la plantilla actual.

Con todos estos ajustes económicos y financieros que se están realizando, podemos pronosticar o proyectar un crecimiento sustentable y sostenible, según cuadro siguiente podemos observar una proyección a 10 años de los resultados financieros (2019-2027), partiendo de los resultados o cifras reales de los últimos 4 años (2014-2018).

Observando una utilidad bruta en los próximos 10 años de aproximadamente USD 15'210.280 dólares, a la cual se le debe restar 15% de participación de utilidades y 25% de impuesto a la renta, quedando una utilidad neta o liquida para accionista de 9'734.579, con un promedio anual de casi un millón de dólares, que es el rendimiento que todo empresario espera de su inversión.

DETALLES	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
----------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------