



***INFORME DE GESTIÓN  
GERENCIA GENERAL  
AÑO 2019***

***ECO GUILLERMO QUEZADA TERÁN  
GERENTE GENERAL***

## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b>1</b>
<b>GESTIÓN DEL ÁREA COMERCIAL</b>	<b>2</b>
GESTIÓN DE VENTAS.	2
<i>Ventas a nivel nacional por mes y localidad.</i>	2
<i>Tipos de planes comercializados y nuevos afiliados por mes.</i>	2
GESTIÓN DE COMUNICACIONES.	3
<i>Revista Medec – Digital e Impresa.</i>	3
<i>Alianza estratégica entre MEDEC y Canal Universidad Católica - Canje con Viva Mejor.</i>	4
<i>Inversión en redes sociales mensual.</i>	5
<i>Indicadores del departamento.</i>	5
<b>GESTIÓN DEL ÁREA DE OPERACIONES</b>	<b>6</b>
ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE.	6
<i>Calificación de atenciones en Servicios al Cliente.</i>	6
<i>Servicio 24/7.</i>	6
ÁREA BACK OFFICE.	6
<i>Medición de satisfacción.</i>	7
ÁREA DE RENOVACIONES.	7
<b>INFORME DE GESTIÓN DEL ÁREA ADMIN. &amp; FINANCIERA</b>	<b>7</b>
GESTIÓN DE FACTURACIÓN & COBRANZAS.	7
<i>Efectividad - Resultados de la cobranza.</i>	7
<i>Presupuesto asignado vs. Cartera cobrada y cartera neta acumulada.</i>	7
GESTIÓN CONTABLE	8
Ingresos	8
Comparativo del ingreso 2017/2019	8
<i>Costo (Liquidaciones de gastos de reembolsos)</i>	8
<i>Estados Financieros.</i>	8
Balance General	8
Estado de resultados.	10
<i>Cumplimiento del plan de capacitaciones</i>	10
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD E INDICADORES KPI.	10
<i>Auditorías al SGC de MEDEC.</i>	11
<b>INFORME DE GESTIÓN DEL ÁREA DE SISTEMAS</b>	<b>12</b>
<i>Soporte a Usuarios.</i>	12

## INFORME DE GESTIÓN – GERENTE GENERAL 2019

**PARA:** Accionista  
**DE:** Directorio - MEDEC  
**FECHA:** 08 de Junio 2020  
**ASUNTO:** Informe de Gestión – Gerente General año 2019

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 2019.

2/12

### 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 2019, 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 2019 en las diferentes áreas de la entidad, tales como: Jefatura de Servicio al Cliente, Convenios, Liquidaciones, Cobranzas, Contabilidad, Nómina, y Sistemas.

## GESTIÓN DEL ÁREA COMERCIAL

Informar el desarrollo y actividades de los departamentos de Ventas y Comunicaciones, detallando el comportamiento de las ventas a nivel nacional y los avances en la comunicación institucional interna y externa, conforme a los lineamientos de Medec para lograr el posicionamiento y empoderamiento de la marca mediante diferentes plataformas digitales.

### *Gestión de Ventas.*

#### *Ventas a nivel nacional por mes y localidad.*

Las ventas generadas durante el año 2019, sin considerar las producidas por freelance y brókeres, fueron de **US\$ 80.308** dólares, siendo Guayaquil quien generó el mayor ingreso por ventas, con el **74%** de la participación, seguido por Quito con el **14%**, Machala con el **8%** y Manta con **5%**.

#### *Tipos de planes comercializados y nuevos afiliados por mes.*

Se han vendido un total de **896** contratos sumando las inclusiones nuevas a contratos ya vigentes:



MES	Guayaquil	Quito	Machala	Manta	# DE CONTRATOS + INCLUSIONES VENDIDOS
Enero	22	8	8	4	42
Febrero	49	12	8	2	71
Marzo	61	11	7	5	84
Abril	49	14	5	2	70
Mayo	38	8	8	3	57
Junio	59	9	6	0	74
Julio	74	24	9	2	109
Agosto	69	23	2	1	95
Septiembre	66	40	0	15	121
Octubre	56	9	3	0	68
Noviembre	36	10	0	1	47
Diciembre	32	12	9	5	58
<b>TOTAL</b>	<b>611</b>	<b>180</b>	<b>65</b>	<b>40</b>	<b>896</b>

Fuente: Registros del área Comercial 2019 (Jefe de Productos)

El ingreso de los 814 contratos, generó un total de **2.196** nuevos afiliados, tal como se puede observar en la tabla, Guayaquil es la localidad que mayor número de afiliados ingresó durante el año 2019:

MES	Guayaquil	Quito	Machala	Manta	# AFILIADOS POR VENTAS NUEVAS
Enero	48	14	14	6	82
Febrero	153	26	15	2	196
Marzo	95	20	7	6	128
Abril	69	18	12	2	101
Mayo	64	17	16	3	100
Junio	115	14	14	0	143
Julio	140	36	11	2	189
Agosto	200	45	1	11	257
Septiembre	119	523	0	27	669
Octubre	143	10	3	0	156
Noviembre	59	19	0	1	79
Diciembre	44	29	13	10	96
<b>TOTAL</b>	<b>1.249</b>	<b>771</b>	<b>106</b>	<b>70</b>	<b>2,196</b>

Fuente: Registros del área Comercial 2019 (Jefe de Productos)

## Gestión de Comunicaciones.

El trabajo realizado por el departamento de comunicaciones ha basado sus resultados conforme a los lineamientos de la empresa para lograr el posicionamiento y empoderamiento de marca a través de tres ejes principales, Revista MEDEC, Redes Sociales y Alianzas estratégicas para dar a conocer a nuestra prestigiosa red de médicos.

## Revista Medec – Digital e Impresa.





Fueron 18 las ediciones digitales de la Revista MEDEC, 15 de la edición Guayaquil y 3 de la edición Quito; los resultados del año superaron las expectativas, a tal punto de lograr llegar a 142.939 personas y al menos 223.660 impresiones, es decir, el número de veces en que se ha visualizado el contenido. Además, se pudo identificar que nuestros lectores son mayormente de género femenino (64%) y sólo un 35% de lectores masculinos.

Al mantener una plataforma digital, se pudo publicar al menos 3 ediciones digitales de la Revista MEDEC, tal como se muestra en la tabla de referencia con las fechas de cada una:

4/12

Por otro lado, la Revista Impresa MEDEC salió en circulación en 3 fechas diferentes durante el año en evaluación, siendo la 2da. y 3era. edición la de mayor distribución, 12.000 ejemplares cada una; para cumplir este objetivo se realizó una inversión de **US\$ 22.958 dólares**.

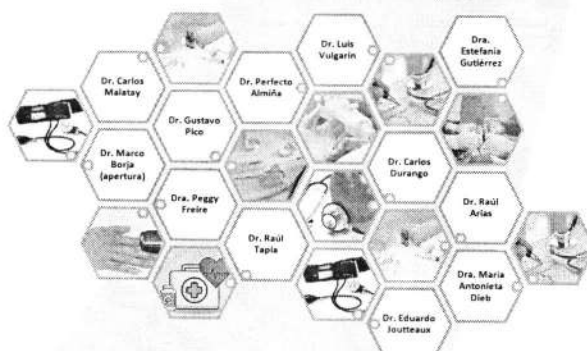
EDICIONES IMPRESAS	CIRCULACION	NÚMERO DE EJEMPLARES	INVERSIÓN
PRIMERA EDICIÓN IMPRESA	11 DE ABRIL	6,000	6000.00
SEGUNDA EDICIÓN IMPRESA	18 DE JULIO	12,000	11,479.36
TERCERA EDICIÓN IMPRESA	10 DE OCTUBRE	12,000	11,479.36
<b>TOTAL</b>		<b>30,000</b>	<b>22,958.72</b>

Fuente: Registros del Dpto. de Comunicaciones 2019



### *Alianza estratégica entre MEDEC y Canal Universidad Católica - Canje con Viva Mejor.*

A partir del 26 de junio del 2019, MEDEC logró una Alianza Estratégica con el Canal de la Universidad Católica, siendo el medio de difusión el Programa Viva Mejor, en el cual participaron 14 médicos accionistas, en 13 programas, logrando 52 menciones publicitarias.



Se ha incrementado la inversión en redes sociales de enero a diciembre de 2019, cada inversión realizada se ha generado para mejorar el alcance comercial.



5/12




### *Indicadores del departamento.*

Los indicadores evaluados durante el año se enfocan en el cumplimiento de los siguientes objetivos y metas, las cuales se evalúan desde el Dpto. de Control de gestión de Calidad:

Objetivo	Meta
1. Realizar al menos 12 publicaciones digitales al año de la revista científica ME-DEC.	12
2. Realizar al menos 2 ediciones impresas al año de la revista científica ME-DEC.	2
3. Realizar al menos 12 boletines ME-DEC vía correo electrónico. (cuenta: boletin@medecsa.com)	12

Al obtener los registros y datos generados de la evaluación, el departamento de comunicaciones ha cumplido en el año 2019 las metas planteadas, que de acuerdo al semáforo de evaluación son los siguientes:

Objetivo	Meta	Total Periodo
Realizar al menos 12 publicaciones digitales al año de la revista científica ME-DEC.	12	18
Realizar al menos 2 ediciones impresas al año de la revista científica ME-DEC.	2	3
Realizar al menos 12 boletines ME-DEC vía correo electrónico. (cuenta: boletin@medecsa.com)	12	14

	Cumplió y supero meta
	Cumplió al 50%
	No cumplió



## ***GESTIÓN DEL ÁREA DE OPERACIONES***

Presentar la gestión realizada durante el año 2019 en el área operativa, misma que se evalúa a través de las ejecutivas y supervisoras de las respectivas áreas, dándole importancia y haciendo énfasis en las funciones desarrolladas durante todo el año.

### ***Área de Servicio al Cliente.***

6/12

El área de servicio al cliente maneja todos los requerimientos de los afiliados, dudas y solicitudes en oficinas y otros medios de contacto como mail y 24/7; mensualmente se evalúa cada una de las actividades realizadas por las ejecutivas de SAC y recepción.

### ***Calificación de atenciones en Servicios al Cliente.***

Durante el 1er. Semestre del año se atendieron un total de 55% de afiliados; mientras en el 2do. Semestre la afluencia de afiliados disminuyó, recibiendo sólo a 45% de afiliados, sin embargo la evaluación del servicio se mantuvo en el 99% de percepción de calidad, cabe mencionar que adicional a la gestión en oficina las ejecutivas atienden el servicio 24/7 y son responsables de gestionar los requerimientos que recibimos vía mail.

### ***Servicio 24/7.***

La efectividad de atención a través del 24/7 no superó en el año el 85% los índices de percepción de calidad, rango que se debe mejorar para el año 2020, para lo cual se valida con las ejecutivas los registros y se mejoran los controles para evitar disminución en el indicador.

Durante el año se recibieron un total de 1.263 llamadas por requerimientos de los afiliados, autorizaciones, reporte de emergencia, orientaciones, información general.

### ***Área Back Office.***

El área de back office se creó con la intención de medir la calidad de los servicios que reciben los afiliados a través de nuestros diferentes prestadores, para controlar los estándares de calidad y evaluar la experiencia de servicio. Adicional es un canal de comunicación para dar a conocer nuestros beneficios enfocándonos también en la fidelización de clientes; y, planes a potenciales y actuales afiliados de Medec.

Así mismo, back office dio apoyo al área de ventas con la gestión de llamadas y envío de referidos.

### *Medición de satisfacción.*

Para realizar la medición de esta tarea, la supervisora del área asignó mensualmente una cartera de afiliados para ser contactados por su ejecutiva y evaluar servicios otorgados a través de nuestros prestadores médicos, Farmacia, Asistamedec y clínicas.

En este servicio se mantiene un porcentaje de percepción del servicio por debajo del 36% en promedio en el semestre, que es la queja de Farmacia, siendo la queja más frecuente el que el Prestador no dispone de la medicina o en algunos casos el tiempo de espera.

7/12

### *Área de Renovaciones.*

En el año 2019, la efectividad de renovación alcanzada en el sistema fue del 94% mientras que la efectividad completa con la recuperación del contrato firmado se ubica en el 51%, cifra que es controlada desde el segundo semestre del año.

## **INFORME DE GESTIÓN DEL ÁREA ADMIN. & FINANCIERA**

Describir los principales resultados de la gestión Administrativa & Financiera a través de sus procesos principales registrando todas las transacciones para presentar la situación financiera y económica de la empresa, a la Gerencia General y el Directorio de Medec.

### *Gestión de Facturación & Cobranzas.*

El departamento de Fact. & Cobranzas es un pilar fundamental en los ingresos de la empresa, por consiguiente, genera información relevante para el giro del negocio; mantener e incrementar los niveles de efectividad en la recaudación y gestión de la cartera en comparación a la del año anterior, es la meta que todas las ejecutivas persiguen cuando se gestiona la cartera.

### *Efectividad - Resultados de la cobranza.*

La efectividad promedio en el manejo de la cartera del año 2019 fue del **88.59%**, alcanzando la mayor efectividad en Guayas, Cuenca y Otras provincias que son contratos agrupados de varios sectores.

### *Presupuesto asignado vs. Cartera cobrada y cartera neta acumulada.*

De manera general la cartera de Medec, es adecuada, indicando como rubro adicional los valores no cobrados ni facturados durante el mes; valores que son asignados a la cartera del mes subsiguiente.



### *Gestión Contable*

Se muestra en primera instancia la información relacionada al ingreso, así como el costo y los causantes de la variación de la siniestralidad.

### *Ingresos*

El ingreso del año 2019 fue de **US\$ 5'874.587** dólares enero fue el mes que menor ingreso registró con **US\$ 464.559**.

8/12

### *Comparativo del ingreso 2017/2019*

En el cuadro comparativo se puede evidenciar que el ingreso a diciembre del 2019 fue mayor a los del 2018 en **US\$ 70,673.67** dólares, mientras que en comparación a los del año 2017 fue mayor en **US\$ 30,849.26** dólares; sin embargo, al analizar los valores acumulados, el ingreso disminuye notablemente del año 2017.

### *Costo (Liquidaciones de gastos de reembolsos)*

Los costos del 2019 fueron de **US\$ 4'397,238.02** dólares, siendo julio el mes de menor costo registrado en la empresa (US\$ 302,727.43 dólares):

### *Estados Financieros.*

La presentación de los estados financieros se realiza de forma oportuna y cumpliendo las fechas que los entes reguladores han establecido, mismos que además pasan la revisión de la Gerencia General.

### *Balance General*

En el siguiente reporte se establece el balance general del año 2019 comparativo con los últimos 4 años.



## Estado de Situación Financiera Balance General 2019

BALANCE GENERAL	Dic 2016	Dic 2017	Dic 2018	Dic 2019	BALANCE GENERAL	Dic 2016	Dic 2017	Dic 2018	Dic 2019
(en miles de U.S.\$ dólares)					(en miles de U.S.\$ dólares)				
<b>ACTIVOS</b>					<b>PASIVOS</b>				
<b>Activos Corrientes</b>					<b>Pasivos Corrientes</b>				
Caja y Bancos	65,002	551,838	438,307	188,350	Porción Corriente Préstamos	-		150,000	195,175
Inversiones	200,566	100,000	300,000	200,000	Sobregiro Bancarios	832,899			97,939
<b>Cuentas por Cobrar</b>									
Afilaciones	731,577	449,353	154,157	166,796	Cuentas por Pagar	127,235	190,295	177,378	39,164
Tarjetas - Voucher	54,759	24,844	18,464	31,417	Reembolsos por Pagar	98,757	817,843	355,921	764,841
Empleados	5,398	652	1,584	4,017	Proveedores por Pagar	117,083	208,820	190,010	86,484
Ex-Administradores	-	1,159,064	800,563	1,022,658	<b>Suman:</b>	<b>343,075</b>	<b>1,216,959</b>	<b>723,308</b>	<b>890,489</b>
Medecorporated S.A.	-	294,323	266,243	171,748					
<b>Suman:</b>	<b>791,735</b>	<b>1,928,036</b>	<b>1,241,011</b>	<b>1,396,637</b>	<b>Acreeedores Varios</b>	<b>130,673</b>	<b>39,878</b>	<b>20,426</b>	<b>3,910</b>
<b>Pagos Anticipados</b>									
SRI	318,428	150,442	117,698	156,940	<b>Cuentas por Pagar IESS y SRI</b>				
Gastos Anticipados	360,920	19,488	73,803	274,773	Retenciones SRI	14,688	12,325	82,023	25,637
<b>Suman:</b>	<b>679,347</b>	<b>169,930</b>	<b>191,500</b>	<b>431,714</b>	IESS Aporte, PQ, PH	22,897	14,949	16,415	21,195
					IESS Seguro Campesino	3,007	2,444	2,178	7,182
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>1,736,650</b>	<b>2,749,804</b>	<b>2,170,816</b>	<b>2,216,701</b>	<b>Suman:</b>	<b>40,592</b>	<b>29,717</b>	<b>80,616</b>	<b>54,013</b>
<b>Activos No Corrientes</b>									
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>					<b>Provisión Beneficios Sociales</b>				
Equipos de Oficina	34,992	35,578	40,075	40,075	Décimo Tercer Sueldo	7,531	12,198	16,258	22,445
Equipos de Computación	118,679	126,508	15,873	33,775	Décimo Cuarto Sueldo	25,682	19,002	19,269	26,121
Muebles y Enseres	68,261	68,261	68,261	70,690	Vacaciones	74,511	26,427	26,364	33,450
Edificio	724,836	724,836	1,057,959	1,057,959	Fondo de Reserva	1,713	1,109	452	548
(-) Depreciación Acumulada	-195,386	-252,338	-81,300	-81,257	Participación de Trabajadores	-		31,176	35
<b>Total Propiedad, Planta y Equipo</b>	<b>751,382</b>	<b>702,845</b>	<b>1,100,868</b>	<b>1,121,242</b>	<b>Suman:</b>	<b>109,438</b>	<b>58,736</b>	<b>93,519</b>	<b>82,600</b>
<b>Otros Activos</b>									
Depósitos en Garantía	30,651	25,359	25,149	30,665	Cuentas por Liquidar	155,483	146,194	39,816	19,006
Depósitos Judiciales			30,287	87,681	<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>1,612,160</b>	<b>1,491,484</b>	<b>1,107,686</b>	<b>1,343,132</b>
IRBN Amortización			110,344	225,932	<b>Pasivos No Corrientes</b>				
Inversiones en Subsidiarias	48,802	799	799	1,471	<b>Provisiones a Largo Plazo</b>				
Inversión a LP, Austro	-			100,000	Provisión de Jubilación Patronal	172,984	165,841	153,036	153,036
<b>Total Otros Activos</b>	<b>79,453</b>	<b>26,158</b>	<b>166,580</b>	<b>445,749</b>	Provisión de Desahucio	45,378	47,171	48,695	21,728
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2,567,485</b>	<b>3,478,807</b>	<b>3,438,266</b>	<b>3,783,692</b>	<b>Total Provisión LP</b>	<b>218,362</b>	<b>213,012</b>	<b>201,731</b>	<b>174,764</b>
					Impuestos Diferidos	-			
					<b>Pasivos a Largo Plazo</b>				
					Préstamo Austro	-			335,391
					Préstamo Largo Plazo	148,079	64,573	250,000	
					Litigio en Cursos	-	203,166		
					<b>Total Préstamos LP</b>	<b>148,079</b>	<b>267,739</b>	<b>250,000</b>	<b>335,391</b>
					Reservas	-	353,224	518,092	593,406
					<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,978,602</b>	<b>2,325,460</b>	<b>2,077,509</b>	<b>2,446,693</b>
					<b>PATRIMONIO</b>				
					Capital Social	545,677	1,000,000	1,000,000	1,000,000
					Resultados Años Anteriores	-66,986	-126,657	-119,746	12,604
					Superávit x Revalorización PPE	421,491	269,163	348,153	348,153
					Resultado Ejercicio	-311,298	10,841	132,350	-24,359
					<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>588,884</b>	<b>1,153,347</b>	<b>1,360,757</b>	<b>1,336,398</b>
					<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2,567,485</b>	<b>3,478,807</b>	<b>3,438,266</b>	<b>3,783,091</b>

Fuente: Estados Financieros del año 2019

## *Estado de resultados.*

Los ingresos acumulados operacionales del año fueron **US\$ 5'881,588** dólares, que representan un crecimiento del **29%** con respecto a los ingresos netos del 2019.

Mientras que la pérdida reportada fue de **US\$ (24,359)** dólares, resultado que no pudo mejorarse para mantener una utilidad como la reportada en el año anterior.

10/12

## *Cumplimiento del plan de capacitaciones*




Las capacitaciones en Medec se establecieron como un objetivo estratégico; además, como parte del compromiso de la Administración para desarrollar las habilidades, actitudes, y para mejorar los índices de eficiencia y calidad en los colaboradores, por tal razón a inicios del año 2019, según cuadro planificado y aprobado, se tuvo previsto dictar **24** charlas, sin embargo al cierre del año se logró dictar **80** capacitaciones en torno a la formación técnica, de conocimiento general (procesos/procedimientos/temas médicos) y conductuales, teniendo como resultado la superación de la meta inicial:

MES	Expositores		Total Capacitaciones
	Internos	Externos	
Enero	4	1	5
Febrero	7	2	9
Marzo	6	4	10
Abril	5	4	9
Mayo	5	1	6
Junio	5	1	6
Julio	1	3	4
Agosto	2	2	4
Septiembre		10	10
Octubre		8	8
Noviembre	1	2	3
Diciembre		6	6
<b>Suman:</b>	<b>36</b>	<b>44</b>	<b>80</b>

Fuente: Reportes de control Comisiones Asistente de Nómina 2019

## *Sistema de Gestión de Calidad e Indicadores KPI.*

El SGC de MEDEC busca mantener en control y continuo seguimiento los objetivos de calidad, cuya misión es mantener en concordancia la Política de Calidad establecida. Cabe mencionar que el cumplimiento de los 9 objetivos, genera para el colaborador una bonificación que va en escala y dependerá del nivel de cumplimiento alcanzado, y se visualiza la meta en un semáforo de control:

	Cumplió y supero meta
	Cumplio al 50%
	No cumple

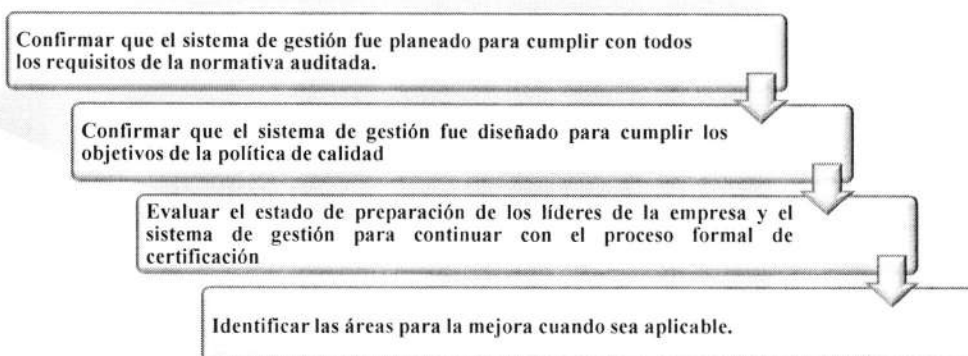
Los objetivos del SGC de calidad de MEDEC pueden modificarse, incrementarse o incluso reestructurarse siempre por la necesidad de la empresa y solo entrarán en vigencia una vez se determine y compruebe la eficacia del mismo:

### *Auditorias al SGC de MEDEC.*

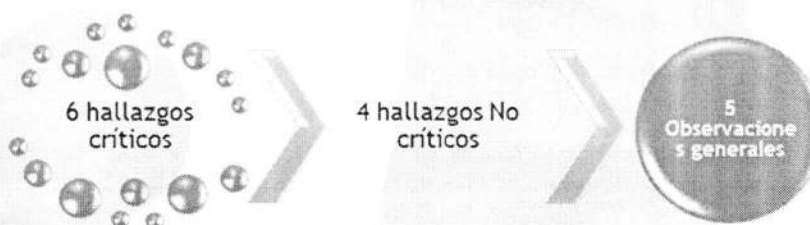
11/12

El sistema de gestión de calidad de MEDEC, implementado desde el año 2018, fue sujeto a su primera pre-auditoría, proceso que fue contratado con SGS del Ecuador y cuyo Auditor Externa se realizó el 25 y 26 de noviembre del 2019.

Con esta pre-auditoria se lograría tener una visión clara de conformidad del sistema de gestión, o partes de él con el criterio de auditoría para:



Se revisaron en sitio como se ejecutan cada uno de los procesos estratégicos, operacionales y de apoyo de la empresa; dejando levantados en esta pre-auditoria:



Estos eventos fueron determinantes para solicitar la Certificación del SGC de la empresa, por tal razón, durante los primeros meses del año se emplearon esfuerzos adicionales en capacitación, mejoramiento de la estructura de los procesos, y lo más importante, estableciendo toda la evidencia documental de cada proceso realizado para cerrar en conformidad todos los hallazgos; con toda la información se solicitó la certificación formal del SGC de calidad de MEDEC para enero del 2021.



**Soporte a Usuarios.**

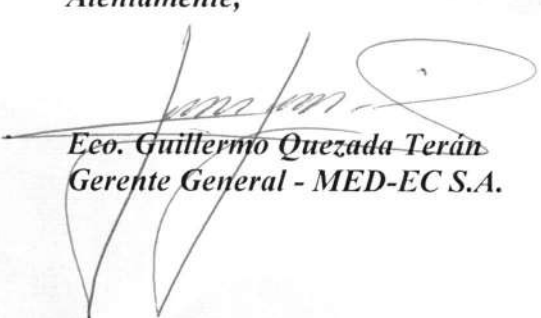
Se han atendido 219 requerimientos para desarrollos en el sistema, y 763 requerimientos de soporte a los usuarios, a partir de marzo la atención es remota:

MES	DESARROLLO	INFRAEST.
ENERO	71	220
FEBRERO	84	208
MARZO	74	207
ABRIL	87	225
MAYO	91	275
JUNIO	85	226
JULIO	83	198
AGOSTO	91	208
SEPTIEMBRE	81	203
OCTUBRE	78	224
NOVIEMBRE	67	213
DICIEMBRE	82	227

Fuente: Reporte control de sistemas 2019

12/12

Atentamente,



**Eco. Guillermo Quezada Terán**  
**Gerente General - MED-EC S.A.**