



Quito, 22 de marzo de 2012

INFORME DE GERENCIA 2011

Señores

ACCIONISTAS DE EMIECUADOR S.A. EMPRESA DE MEDICINA INTEGRAL

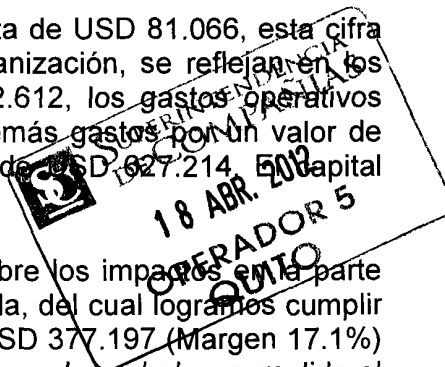
En mi calidad de Gerente General de **EMIECUADOR S.A. EMPRESA DE MEDICINA INTEGRAL** y en cumplimiento a las disposiciones contenida en las resoluciones de la Superintendencia de Compañías N° 92.1.4.3.0013 publicada en el Registro Oficial N° 44 del 3 de octubre de 1992 y N° 04.Q.IJ.001 publicada en el Registro Oficial N° 289 del 10 de marzo de 2004, presento a los señores Accionistas, el informe de Gerencia por el año 2011, comprendido en lo siguiente:

FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN:

El ejercicio económico 2011 presentó una utilidad neta de USD 81.066, esta cifra es el resultado de los esfuerzos logrados en la organización, se reflejan en los ingresos operacionales que ascienden a USD 2.392.612, los gastos operativos que representan un monto de UDS 854.740 y los demás gastos por un valor de USD 1.156.934, el patrimonio neto llega a un total de USD 627.214. El capital social de la empresa suscrito y pagado es de \$50.000.

En el transcurso de este año se sigue trabajando sobre los impactos en la parte económica para buscar un mejor resultado en el Ebitda, del cual logramos cumplir el objetivo con un aumento del 21.75% pasando de USD 377.197 (Margen 17.1%) a un resultado de USD 459.254 (Margen 19.2%) a pesar de no haber cumplido el presupuesto de ventas; se consiguió con el aumento de las tarifas, mantener el cobro de cuota de inscripción para algunos afiliados y el continuo control de los gastos manteniendo nuestras referencias de pago con los proveedores.

Continuamos con el mismo lineamiento de cobradores multifuncionales (Cada cobrador se encarga de una zona y de todas las modalidades) y auxiliares donde cada persona es profesional en su campo (comunicación con el cliente) y una operativa lo cual nos dio un mejor resultado logrando un aumento al 82.50%.



Es importante considerar que tuvimos gastos durante el año no presupuestados como: Capacitación de seguridad y salud ocupacional dictada al todo el personal y la cual es una normativa, pago de honorarios a médicos por evento dado por la alta rotación y la competencia en los salarios que estaba pagando el gobierno desde USD 1.400, uniformes en el área medica por la rotación y el personal eventual, gastos de honorarios por tramites de acuerdo ministerial, visa jefe comercial, reglamento de salud y seguridad ocupacional, aumento de arriendo por nueva negociación hasta febrero de 2014, gastos de traslado Gerente General anterior a la Ciudad de Panamá, provisión de juicio laboral entablado desde el 2008 y que según apreciación del abogado puede generar un gasto de USD 6.000.

Con la constante mejoría en el flujo de caja, se mantiene el préstamo que se tiene desde 2009 con EMIWORWILDE por USD 200.000 más los respectivos intereses según contrato y adendum anexo.

Durante el año 2012 esperamos tener un Ebitda de USD 409.728 (Margen 16.10%) y una Utilidad neta de USD 147.959

COBRANZAS:

En el año 2011 se tuvo un recaudo promedio en la cobranza total del 82,50%, mostrando una mejoría con respecto al 2010 de 3,63 puntos porcentuales.

Se continúa trabajando en el departamento de cartera con 3 auxiliares dedicados a toda la gestión telefónica y uno se dedica a toda la parte operativa.

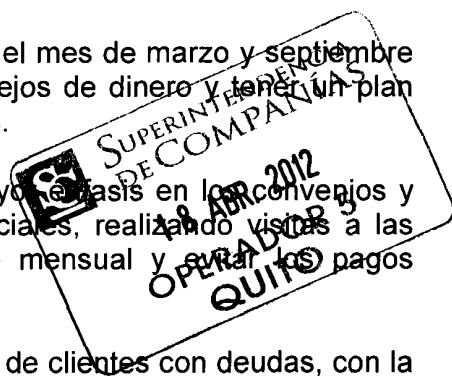
Se realizó cambios de zonas de los cobradores en el mes de marzo y septiembre del año 2011; esto con el fin de evitar malos manejos de dinero y tener un plan contingente en caso de vacaciones o incapacidades.

Se continuara con la gestión de cobranza con mayor énfasis en los convenios y áreas protegidas por requerir negociaciones especiales, realizando visitas a las empresas impagas con el fin de lograr el pago mensual y evitar los pagos vencidos o acumulación de cuotas.

Se mantendrá el procedimiento para la negociación de clientes con deudas, con la finalidad de evitar el retiro.

Se mantendrá el plan de incentivos para cobradores de acuerdo al porcentaje global de cobranza; igualmente el plan de incentivos para auxiliares con base en los impagos de cada modalidad.

El porcentaje promedio de cobranza esperado para el año 2012 es del 85%



PRECIOS 2012

Personas	Debito 11	Debito 12	Increment.
1	10.50	11.50	9.50%
2	9.00	10.00	11.10%
3	8.20	9.00	9.75%
4	7.60	8.60	13.16%
5	7.60	8.60	13.16%
Personas	Debito 11	Debito 12	Increment.
1	10.50	11.50	9.50%
2	9.00	10.00	11.10%
3	8.20	9.00	9.75%
4	8.20	9.00	9.75%
5	8.20	9.00	9.75%
Personas	Domicilio 11	Domicilio 12	Increment.
1	11.50	12.50	8.70%
2	10.50	11.50	9.50%
3	9.00	10.00	11.10%
4	8.50	9.50	11.76%
5	8.50	9.50	11.76%
Personas	Domicilio 11	Domicilio 12	Increment.
1	11.50	12.50	8.70%
2	10.50	11.50	9.50%
3	9.00	10.00	11.10%
4	9.00	10.00	11.10%
5	9.00	10.00	11.10%
Personas	Convenio 11	Convenio 12	Increment.
10 a 24	8.20	8.20	0.00%

INCREMENTO MASA
DEBITO
2001 - 2006

INCREMENTO GRUPOS
NUEVOS DEBITO y VTAS
2007 en adelante

INCREMENTO MASA
DOMICILIO
2001 - 2006



INCREMENTO VENTAS
NUEVAS CONVENIOS

25 o mas	7.30	7.50	2.74%
----------	------	------	-------

En los convenios y áreas protegidas antiguas el incremento estuvo de manera general entre el 9% y el 10% dependiendo de la cantidad de afiliados y su utilización. (IPC año 2011, 5.41%)

RECURSOS HUMANOS

Se establecieron procedimientos de cada uno de los subsistemas de Recursos Humanos: Selección de personal, Contratación y desvinculación, Formación y desarrollo, Entrenamiento específico del cargo, Inducción, Comunicación Interna, Bienestar Social, Competencias, Modelo y Evaluación por competencias. De esta forma, la gestión de los Recursos Humanos se vuelve más clara y efectiva, además de facilitar, realizarla de manera estratégica, en apoyo de las metas y objetivos de nuestra empresa.

Para mejorar la comunicación se realizó el cambio de imagen del emi capsulas a partir del mes de febrero del 2011, debido a que uno de los factores importantes que inciden en el funcionamiento de una organización es la comunicación interna.

En el tema de formación y desarrollo se realizaron capacitaciones internas y externas correspondientes a los siguientes temas: Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, Manejo del estrés, Risoterapia, Escuela de vendedores, Team Building,

Se realizaron actividades de integración y bienestar como campaña de vacunación contra la gripe, capacitación sobre la enfermedad del papiloma humano, circuito saludable para los empleados y familiares de empleados de emi, se celebró el día del niño, las fiestas de Quito, y se realizó un evento por la Fiesta de Navidad con los hijos de los colaboradores, además que se celebró el día del médico, de la enfermera, del radioperador, del vendedor, del contador, del conductor entre otros.

Se continúa con el plan de incentivos para el área médica, logrando demostrar que se pueden obtener los premios de más alto puntaje al realizar las actividades con las que mide la empresa los indicadores que buscó fidelizar a nuestro cliente interno.

En el año 2012 se realizará un plan de incentivos a corto y largo plazo dirigido al área comercial, la cual busca fortalecer y fidelizar a los asesores comerciales al mismo tiempo que se busca aumentar su productividad individual y grupal.

MERCADEO

En el año 2011 los esfuerzos de marketing se enfocaron principalmente en la realización de actividades de BTL direccionados básicamente en la realización de ventas, para lo cual se emplearon diferentes estrategias en base al tipo de cliente que se deseaba capturar.

Para empresas se llevo a cabo la realización de Circuitos Saludables y Toma de Signos Vitales, para personas naturales se desarrolló Caritas Pintadas, Funciones de Títeres, limpiezas faciales entre otras, todas estas actividades se llevaron a cabo en toda la ciudad de Quito

Este año participamos en una importante feria de la ciudad; Embarazo y Bebe Fashion, buscando con ella incrementar el posicionamiento de marca en el target de Mujeres con niños en edades menores a 2 años.

En el año 2011 se llevaron a cabo 46 actividades de BTL en empresas; en Circuitos Saludables se desarrollaron 33 eventos con una efectividad del 29% generando 798 ventas, en Toma de Signos Vitales realizamos 13 eventos con una efectividad del 25% generando 111 ventas.

El presupuesto asignado para el Departamento de Mercadeo se lo distribuyó de la siguiente manera: BTL un 37%, Agencia de Publicidad 27%, Nomina 11%, Merchandising 11%, CRM 10%, otros 4%.

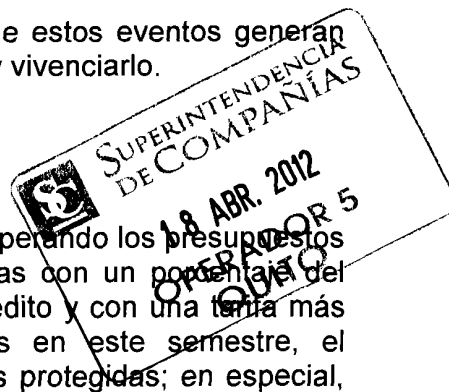
El cumplimiento del presupuesto asignado para Marketing fue del 71,01%, debido a que no se cumplió con el plan de trabajo desarrollado para el año en las actividades de ATL.

Se concentró la inversión en actividades de BTL ya que estos eventos generan ventas inmediatas y el cliente puede conocer el servicio y vivenciarlo.

VENTAS

Iniciando el año 2011 se empezó con ventas positivas superando los presupuestos mensuales. La modalidad debito supero las expectativas con un porcentaje del 65% dado en su gran mayoría por el plan tarjeta de crédito y con una tarifa más cómoda. También colaboró a los buenos resultados en este semestre, el incremento de afiliaciones en convenios y nuevas áreas protegidas; en especial, los centros infantiles.

En el segundo semestre se empiezan a ver dificultades en las ventas e incremento de retiros dado por diversos motivos, notándose la acumulación de cuotas, las áreas protegidas y el retiro de uno de los convenios más grandes con más de 500 afiliaciones. El porcentaje de cumplimiento en ventas fue de un 76% y en retiros con un 96% finalizando así con un neto negativo de 929 afiliaciones.



La fuerza de ventas estuvo compuesta por un promedio de 29 asesores cumpliendo con un 85% de lo esperado y con un promedio de 24 ventas por asesor mes real, frente a un presupuesto de 27 ventas mes, para un cumplimiento del 88%

Como estrategia para la penetración del mercado empresarial se vinculó al grupo comercial, el cargo de ejecutivo de cuenta; durante el año pasaron 3 personas y ninguna permaneció en la compañía por motivos diferentes y ajenos a ésta.

Con el objetivo de potencializar y desarrollar los convenios existentes, se realizaron los Circuitos saludables y los BTL's logrando así activaciones inmediatas y a corto plazo y un numero interesante de contactabilidad. Adicionalmente, se inicia con los hogares saludables y se continuó con la toma barrial de forma continua y organizada, como una estrategia más para llegar a los habitantes de los barrios de la ciudad de Quito.

En este mismo año se canceló la negociación con el centro comercial Condado Shopping una vez se cumpliera un año de vigencia del contrato; dado esto por políticas muy rígidas del centro comercial, donde no permitió desarrollar nuestras actividades de ventas y marketing de una manera efectiva.

Continuamos con el Centro Comercial Iñaquito CCI, como un punto de venta de nuestra compañía y con una contratación diferente con mas apertura para las activaciones y planes de marketing, en cuanto la realización de eventos en las fechas especiales como día de la mujer, día de la madre, día del niño, entre otros.

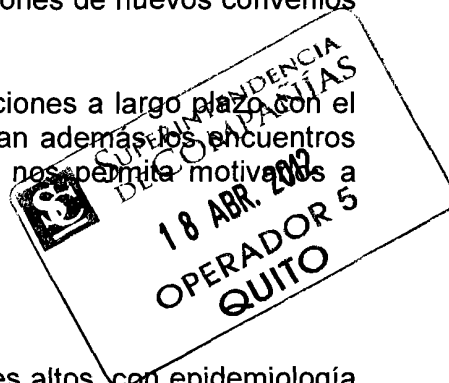
Con el fin de estimular las ventas, se creo un plan de bonificaciones mensuales para los asesores por cumplimiento de ventas y activaciones de nuevos convenios y áreas protegidas.

Para el año 2012 continuamos con un plan de bonificaciones a largo plazo con el fin de fidelizar a nuestra fuerza de ventas y se realizaron además los encuentros de productividad y la categorización de asesores que no permitía motivarlos a incrementar su productividad individual y grupal.

MÉDICA

La demanda de servicios se mantiene siempre en niveles altos, con epidemiología propia de cada época, gripes estacionales y un epidemia de varicela que se tuvo que afrontar durante el tercer trimestre del año 2011; así como un rebrote de sarampión tras once años de no tener diagnóstico de ningún caso de dicha enfermedad, causando pánico en la población y con su consecuente incremento de servicios para nosotros.

En cuanto a la prestación del servicio, durante el año 2011 se solicitaron 48.590 servicios, 4% más que el año previo, y atendiendo el 95,4% de estos para realizar



46.337 atenciones, superando en un 2,2% a las atenciones prestadas el año anterior y manteniendo el 97% de satisfacción en nuestros afiliados.

El servicio EmiCare continua creciendo; durante el 2011 se realizaron 1.043 servicios, incrementando la prestación en un 130% en relación al año 2010 y durante este año estamos seguros que el crecimiento será mucho mayor, se realizará las gestiones pertinentes para iniciar negociaciones de prestación de este servicio tanto con el sector público como con el privado.

Durante el año 2011 se adicionó a nuestra flota un Chevrolet Spark terminando con un total de 6 y se adquirió una ambulancia Nissan, incrementando nuestra flota para poder alcanzar una mayor satisfacción en nuestro cliente y continuar con un servicio de calidad el cual nos caracteriza.

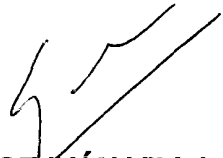
Se implementó un sistema denominado Plan Padrino que consiste en dar un seguimiento Al personal médico nuevo, con el fin de enseñar y orientar en los procedimientos administrativos de emi, así como la inducción al sistema general de calidad en base a procesos que llevamos a cabo para la acreditación ISO 9001 versión 2008.

Nos mantenemos trabajando en la red CIREM para buscar la optimización de los recursos tanto de las redes públicas como privadas de servicios pre hospitalarios, trabajar siempre en conjunto y buscando el bienestar de nuestros clientes; ya empezamos a notar que trabajamos en sincronía el sector público y privado por un mismo fin, sin competir por un mismo paciente, sino por el contrario buscando darle el mejor servicio, así como oportuno.

Para el año 2012 se espera aumentar la flota de vehículos de consulta en dos mas, para llegar a un total de ocho, y se presupuesta comprar una nueva ambulancia que permita mantener el alto nivel de calidad en el servicio que nos caracteriza; adicionalmente se realizará un ajuste en la estructura médica que busca elevar el nivel de productividad en la prestación del servicio.

Por lo expuesto, doy mis agradecimientos a la Junta General de Accionistas, por la confianza depositada para dirigir el ejercicio 2011.

Atentamente,


JORGE IVÁN VILLA SÁNCHEZ
GERENTE GENERAL
EMIECUADOR S.A.

