Falck

Una empresa del Grupo Falck

Quito, 21 de marzo de 2013

INFORME DE GERENCIA 2012

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 Nº 92.1.4.3.0013 publicada en el Registro Oficial N° 44 del 13 de octubre de 1992 y N° 04.Q.IJ.001 publicada en el Registro Oficial Nº 289 del 10 de marzo de 2004, presento a los señores accionistas, el informe de gerencia por el año 2012, comprendido en lo siguiente:

FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN:

El ejercicio económico 2012 presentó una utilidad neta de USD 129.218,41 que representa un incremento del 89.3% con respecto al año 2011. Esta cifra es el resultado de los esfuerzos realizados por la organización que se reflejan en los ingresos operacionales que ascienden a USD 2.581.947,15, que representa un 7.9% más que el año anterior; los gastos operativos ascienden a USD 1.020.247.07 y los demás gastos por un valor de USD 1.311.083,29 el patrimonio neto llega a un total de USD 480.306,20. El capital social de la empresa suscrito y pagado es de $50.000.

En el transcurso de este año se realizaron reestructuraciones operativas en el área de servicios, con el fin de lograr una mayor productividad de la operación; se continuó trabajando en maximizar la operación para buscar un mejor resultado en el Ebitda, del cual no se logró cumplir el objetivo debido a imprevistos que se enumeran en el párrafo siguiente; pasamos de USD 459.254 (margen 19.2%) a un resultado de USD 364.108 (margen 14.1%). A pesar de no haber cumplido el presupuesto de ventas en afiliados tradicionales, 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, recuperar parte del mayor gasto ocasionado por los imprevistos presentados a lo largo del año.

Es importante considerar que tuvimos gastos durante el año no presupuestados como: pago de indemnizaciones a empleados retirados a lo largo del año las cuales ascendieron a un valor aproximado de USD 70.000, honorarios a médicos por evento dado por la alta rotación y la competencia en los salarios que estaba pagando el sector público USD 3.600, uniformes en el área medica por la rotación y el personal eventual USD 2.100, provisión de juicios laborales entablados por ex empleados y que según apreciación de nuestros abogados pueden generar un gasto de USD 38.660.

Con la estabilidad conseguida en el flujo de caja, se mantiene el préstamo que se otorgó desde 2009 a EMIWORWILDE por USD 200.000 más los respectivos intereses según contrato y adendum anexo.

Durante el año 2013 esperamos tener un Ebitda de USD 431.989 (margen 16.2%) y una utilidad neta de USD 164.082.

COBRANZAS:

En el año 2012 se tuvo un recaudo promedio en la cobranza total del 85,50%, mostrando una mejoria con respecto al 2011 de 300 puntos básicos.

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 de 3% con respecto al año anterior.

Se realizaron cambios de zonas de los cobradores en el mes de mayo del año 2012; esto con el fin de evitar malos manejos de dinero y tener un plan contingente en caso de vacaciones o incapacidades.

Se recopilaron correos electrónicos de todas las empresas con el fin enviar información como estados de cuenta, facturas impagas etc.

Se mantuvo los incentivos tanto para cobradores como para auxiliares durante todo el año.

Se mantendrá el plan de incentivos para cobradores de acuerdo al porcentaje global de cobranza.

Se realizará evaluación y revisión de cartera vencida de años anteriores de convenios para solicitar el castigo de dicha cartera.

Se realizarán cambios de zonas a los cobradores previstas para el los meses de marzo y septiembre del año 2013.

Se mantendrá la negociación de deudas de clientes a la baja por acumulación de cuotas, haciendo condonación de deudas, en los casos que aplique la política con el fin de evitar su retiro del servicio.

Se realizará una segunda auditoria a los contratos de afiliación con el fin de confirmar la veracidad de los datos y evitar errores que pueden afectar tanto la facturación como la prestación del servicio médico.

El porcentaje promedio de cobranza esperado para el año 2013 es del 86%

PRECIOS 2012

Personas	Debito 12 (ene – nov)	Debito 12 diciembre	Increm.
1	11.50	12.30	6.96%
2	10.00	10.90	9.00%
3	9.00	9.50	5.56%
4	8.60	9.50	10.47%

INCREMENTO MASA DEBITO 2001 - 2006

Personas	Debito 12 (ene – nov)	Debito 12 diciembre	Increm.
1	11.50	12.30	6.96%
2	10.00	10.90	9.00%
3	9.00	9.50	5.56%
4	9.00	9.50	5.56%

INCREMENTO GRUPOS NUEVOS DEBITO y VTAS 2007 en adelante

Personas	Domicilio 12 (ene – nov)	Domicilio 12 diciembre	Increm.
1	12.50	13.30	6.40%
2	11.50	12.30	6.96%
3	10.00	10.40	4.00%
4	9.50	10.40	9.47%

INCREMENTO MASA DOMICILIO 2001 – 2006

Personas	Domicilio 12 (ene – nov)	Domicilio 12 diciembre	Increm.
1	12.50	13.30	6.40%

2	11.50	12.30	6.96%
3	10.00	10.40	4.00%
4	10.00	10.40	4.00%

INCREMENTO GRUPOS NUEVOS DOMICILIO y VTAS 2007 en adelante

Personas	Convenio 11	Convenio 12	Increm.
10 a 25	8.20	8.20	0.00%
26 a 50	7.30	7.50	2.74%

INCREMENTO VENTAS NUEVAS CONVENIOS

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

RECURSOS HUMANOS

Establecidos ya los procedimientos de recursos humanos en los subsistemas de: selección de personal, contratación y desvinculación, formación y desarrollo, entrenamiento específico del cargo, inducción, comunicación interna, bienestar social, competencias, modelo y evaluación por competencias, se comienza a gestionar la sociabilización de los mismos, utilizando los formatos adecuados para cada uno de estos subsistemas, creando claridad en el cliente interno en la solicitud de sus peticiones al departamento de RRHH y ajustando tiempos de respuesta en las diferentes actividades a realizarse.

En cuanto a comunicación con el cliente interno se refiere, se mejora el uso de las carteleras corporativas utilizando segmentos fijos para dar a conocer al personal las novedades mensuales que tiene la empresa. Además de los boletines mensuales internos "Gente Emi" y "Falck Newsletter"; todo lo anterior nos permite ofrecer a nuestros empleados un amplio conocimiento de nuestro grupo tanto a nivel local como internacional.

Las capacitaciones anuales se dan de acuerdo con la normativa legal necesaria y también con las necesidades de formación de cada departamento; entre las principales capacitaciones que se realizaron tenemos:

- Seguridad y Salud Ocupacional
- Trabajo en Equipo (Team Building)
- Servicio al Cliente
- Derechos de los Consumidores
- Análisis Financiero
- Nuevas Reformas Laborales
- Office

- Manejo de Extintores
- Nutrición
- Prevención de Salud

Estas capacitaciones permiten que nuestros empleados, en el día a día estén informados de los nuevos cambios que pueden ocurrir localmente en cuanto a leyes, reformas, reglamentos, etc. además de campañas de capacitación de carácter preventivo para tener óptimos niveles de rendimiento.

Fomentando las actividades de bienestar para los empleados se crean varios convenios con empresas obteniendo créditos, descuentos y promociones asegurándonos que el empleado obtenga beneficios no solo para él, sino también para su familia; se realizan eventos por el día del trabajo, fiestas de Quito y navidad, asegurando la participación de la gran mayoría de los empleados en los mismos. Además se realizan actividades pequeñas en los cumpleaños de los *empleados de la compañía*, *día del médico*, *día del contador*, *día del conductor*, entre otros.

Se realizó con éxito el plan de incentivos para el área comercial, fomentando un mayor nivel de pertenencia en la empresa en cada uno de nuestros asesores comerciales. Igualmente se realizó el plan de incentivos dirigido al personal del área médica.

Se realiza un control más minucioso en la contratación de personal, al igual que en la recolección de la información y documentación, filtrando los mejores candidatos para la empresa, además de la creación de una base de datos de candidatos, para hacer más efectivo el tiempo de reclutamiento y selección de posibles vacantes en la empresa.

Para el año 2013 tenemos previsto realizar campañas de reciclaje y de prevención y cuidado del medio ambiente (siembra de árboles), además de obras sociales con el apoyo de personal de nuestra área médica; por otro lado se fomentará la capacitación interna en temas de legislación laboral, resolución de conflictos interfamiliares, temas de salud y prevención de enfermedades, se realizaran exámenes y vacunas al personal para las diferentes pandemias que puedan existir por motivos de clima u otros factores externos. A través de estos programas de Responsabilidad Social Corporativa, estamos haciendo aportes a nuestro personal y a la comunidad en general, que propenden por el mejoramiento de la calidad de vida.

Igualmente, se trabajará en la mejora del análisis de competencias de nuestro personal, ya que es una herramienta fundamental para conocer los factores o competencias que tiene que trabajar cada empleado, con el fin de tener una mejor gestión y un mejor desempeño en sus actividades diarias.

MERCADEO

En el año 2012 el área de marketing centró sus esfuerzos en la realización de actividades o eventos de BTL, con el propósito de apoyar el crecimiento de afiliados, logrando desarrollar un trabajo personalizado para cada tipo de cliente.

En lo que respecta al segmento B2B los esfuerzos se focalizaron en el desarrollo de circuitos saludables y toma de signos vitales en empresas clientes actuales y empresas nuevas; para el segmento B2C se desarrollaron actividades como hogares saludables, caritas pintadas, participación en ferias, toma de signos vitales, participación en eventos masivos en parques, títeres en guarderías, promoción en el ciclo paseo, etc.

En el mes de julio participamos en la Primera Feria de Salud Ocupacional del IESS que se llevó acabo en el centro de exposiciones Quitumbe, logrando una gran aceptación y buscando el posicionamiento de marca en la ciudad y sobre todo trabajar más en el sector sur de Quito.

El total de actividades realizadas por el área de marketing fueron 131 en todo el año con una efectividad global del 21,72% generando 1.343 ventas. Las actividades se distribuyeron así: 32 Centro Comercial CCI, 36 circuitos saludables, 5 eventos masivos, 25 hogares saludables, 27 tomas de signos vitales, 6 otros.

En cuanto a actividades en medios masivos o ATL, en el año 2012 se trabajó en dos cadenas de cines importantes en Quito, Multicines y Cinemark, donde realizamos 954 spots en 29 salas, durante 6 meses, enfocándonos en películas familiares; como resultado obtuvimos un incremento en llamadas de entrada solicitando información de afiliaciones y en visitas a nuestra página web. También se trabajó con la revista "Miranos" dentro del Centro Comercial CCI con 5 prints en el año.

Como parte del desarrollo del manejo de CRM, se realizó un trabajo de actualización de la base de datos, con el fin de poder realizar campañas de relacionamiento que nos permiten tener mayor acercamiento y difusión de información hacia nuestros clientes.

Se mantiene el programa Emi beneficios para nuestros afiliados, consistente en el desarrollo de alianzas estratégicas para brindar soluciones integrales en salud, en el cual nuestros afiliados pueden disfrutar de los descuentos y promociones en los diferentes establecimientos de salud, deporte y bienestar que hacen parte del programa.

El presupuesto asignado para el departamento de mercadeo se distribuyó de la siguiente manera: BTL 64.5%, ATL 26,5%, CRM 5.9%, otros 3.1%.

Como puede observarse, se concentró la inversión en actividades de BTL ya que estos eventos generan ventas inmediatas y el cliente puede conocer el servicio y

vivenciarlo, pero también se iniciaron actividades de ATL con el fin de posicionar la marca y el servicio en la ciudad de Quito.

VENTAS

El primer trimestre del año 2012 inició superando los presupuestos mensuales de ventas; a partir del segundo trimestre se comienza a ver dificultades en el cumplimiento del presupuesto, debido principalmente a la falta de asesores comerciales; a lo largo del año no se pudo cumplir con la cuota de personal presupuestada, afectando el indicador de ventas; los retiros de afiliados estuvieron controlados en todo el año, y ello contribuyó a que la pérdida de afiliados no fuera mayor. El porcentaje de cumplimiento en ventas fue de un 72.3% y en retiros fue de un 90% finalizando así con un neto negativo de 821 afiliaciones en el plan tradicional.

En cuanto a afiliados de seguros se presentó un crecimiento en los mismos al firmar en el mes de agosto un contrato masivo, terminando el año con 16.145 afiliados más en esta modalidad, con respecto al año 2011.

La fuerza de ventas estuvo compuesta por un promedio de 24 asesores cumpliendo en un 80% 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 90%.

En el tercer trimestre del año se cambió la jefatura comercial al igual que se realizaron cambios en los mandos medios (supervisores de ventas), con el fin de oxigenar el grupo comercial e ir preparando el camino para una mejor productividad con miras al año 2013.

Se continuó con los circuitos saludables y los BTL empresariales, logrando así activaciones inmediatas y un número interesante de contactos. Adicionalmente, se continúa con los hogares saludables, como una estrategia más para llegar a los habitantes de los barrios de la ciudad de Quito.

Continuamos con un stand en el Centro Comercial Iñaquito CCI, como un punto de promoción y venta de nuestros servicios y con una contratación diferente con más 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.

Se mantiene el plan para estimular las ventas, que se creó el año anterior que consiste en bonificaciones mensuales para los asesores por cumplimiento de ventas y activaciones de nuevos convenios y áreas protegidas. También continuamos con el plan de bonificaciones anual (viajes, electrodomésticos, equipos tecnológicos, etc.) con el fin de fidelizar a nuestra fuerza de ventas y se

realizan además los encuentros de productividad y la categorización de asesores que nos permite motivarlos para incrementar su productividad individual y grupal.

MÉDICA

El año anterior, la demanda de servicios se mantuvo en niveles estables tendiendo al alza, con epidemiología propia de cada época, y acorde a la pirámide poblacional que la empresa maneja dentro de sus afiliados.

En cuanto a la prestación del servicio, durante el año 2012 se solicitaron 50.535 servicios, 4,0% más que el año previo, y atendimos el 94% de estos, para realizar 47.507 atenciones, superando en un 2,46% las atenciones prestadas el año anterior y manteniendo el 96% de satisfacción del servicio entre nuestros afiliados.

El servicio Emi Care se incrementó en un 33% con respecto al año anterior; durante el 2012 se realizaron 1.397 atenciones. Por motivos estratégicos y operacionales y con el propósito de continuar mejorando el servicio médico pre hospitalario, (nuestro foco de negocio), se tomó la decisión de suspender este servicio a partir del mes de agosto de 2012. En un futuro cercano se estudiará la conveniencia de retomar la prestación del servicio Emi Care a nuestros afiliados.

Durante el año 2012 se adicionó a nuestra flota 3 autos Chevrolet Spark y una ambulancia marca Nissan cerrando el año con un total de 9 automóviles de consulta y 4 ambulancias para emergencias, incrementando así nuestra flota automotriz, para poder alcanzar una mayor satisfacción del cliente externo y además siempre precautelando la mayor eficiencia en la prestación de nuestro servicio sin dejar de lado nuestras políticas de calidad y seguridad al paciente.

Se realizó un cambio operativo en el área médica en el mes de mayo, separando los conductores en dos grupos; uno exclusivo para manejo de ambulancias y otro para manejo de vehículos de consulta.

Se llevó a cabo con éxito la primera etapa del plan de contingencia en comunicaciones, que nos permite afrontar los inconvenientes que se puedan presentar en las redes telefónicas convencionales, al proveer a nuestros afiliados números telefónicos adicionales para solicitud del servicio médico a través de una línea 1700 y una línea celular.

Se mantiene el plan para estimular la excelencia en la prestación del servicio médico, que se creó el año anterior que consiste en bonificaciones mensuales para los empleados del área médica por cumplimiento de indicadores. También continuamos con el plan de bonificaciones anual (electrodomésticos, equipos tecnológicos, etc.) con el fin de fidelizar a nuestro equipo médico y de apoyo.

Durante el año 2013 se reforzará la cultura de calidad y seguridad al paciente, incrementando así nuestro compromiso de brindar la mejor atención médica

domiciliara a nivel nacional, que se hará posible por nuestro continuo compromiso en mejorar nuestros altos estándares de calidad en políticas de seguridad en atención al paciente.

Para el año 2013 incrementaremos nuestros equipos de ayuda en caso de emergencia con la compra de un nuevo desfibrilador que estará operativo en el segundo trimestre 2013. Igualmente se presupuesta comprar una nueva ambulancia para renovación de flota garantizando así un servicio de calidad en la prestación de nuestros servicios; adicionalmente se realizará un ajuste en la estructura médica que busca elevar el nivel de productividad en la prestación del servicio.

Adicionalmente se iniciará un plan maestro de capacitaciones para nuestro personal médico, paramédico, de enfermería y conductores, reforzando así el alto nivel académico que cada uno de nuestros colaboradores posee y debe mantener.

Por lo expuesto, doy mis agradecimientos a la Junta General de Accionistas, por la confianza depositada para dirigir el ejercicio 2012.

Atentamente,

JORGE IVÁN VILLA SÁNCHEZ
GERENTE GENERAL
EMIECUADOR S.A.