Quito, 12 de marzo de 2014

INFORME DE GERENCIA 2013

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 2013, comprendido en lo siguiente:

FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN:

El ejercicio económico 2013 presentó una utilidad neta de USD 76.858 representando una disminución con respecto al año 2012 en USD 52.361 Esta cifra se refleja en los ingresos operacionales que ascienden a USD 2.589.935; los gastos operativos ascienden a USD 1.070.338 y los demás gastos por un valor de USD 1.419.090. El patrimonio neto llegó a un total de USD 557.165. El capital social de la empresa suscrito y pagado es de $289.409, el cual fue aumentado USD 239.409 de utilidades no distribuidas de años anteriores.

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 debido a imprevistos que se enumeran en el párrafo siguiente; pasamos de un presupuesto de USD 501.701 (margen 1[illegible]%) a un resultado de USD 324.111 (margen 12.5%). 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: salarios USD 13.699, indemnizaciones por USD 15.952, mantenimiento USD 7.342, seguros USD 14.438, deportivos y recreación USD 7.183, honorarios de asesorías USD 12.780, arriendo edificio USD 3.896, tramites y licencias USD 4.422, gastos bancarios USD 32.501, comisiones USD 33.498, provisión de juicios laborales entablados por ex empleados y que según apreciación de nuestros abogados pueden generar un gasto de USD 10.251 que fue aumentado en este año.

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 2014 esperamos tener un Ebitda de USD 419.135 (margen 14.6%) y una utilidad neta de USD 186.356.

COBRANZAS:

En el año 2013 se tuvo un recaudo promedio en la cobranza total del 84,62%, mostrando una baja de 88 puntos básicos comparando con el año 2012.

Se realizaron cambios de zonas de los cobradores en el mes de marzo del año 2013; esto con el fin de evitar malos manejos de dinero y tener un plan contingente en caso de vacaciones o incapacidades. Y se tienen previstas realizar durante el 2014 en los meses de enero y julio.

Se mantuvo el plan de incentivos para cobradores de acuerdo al porcentaje global de cobranza y se mantendrá durante el año 2014.

Para el año 2014 se realizará evaluación y revisión de cartera vencida de años anteriores de convenios para solicitar el castigo de dicha cartera.

Se hará un cambio entre las auxiliares de débito y domicilio, con el fin de tener personas multifuncionales.

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.

El porcentaje promedio de cobranza esperado para el año 2014 es del 86%

PRECIOS AÑO 2013

Personas	Debito 2013 (ene – nov)	Debito 2013 diciembre	Incremento.
1	12.30	13.00	5.69%
2	10.90	11.80	8.26%
>3	9.50	10.30	8.42%
Personas	Domicilio 2013 (ene – nov)	Domicilio 2013 diciembre	Incremento.
1	13.30	14.00	5.26%
2	12.30	13.20	7.32%
>3	10.40	11.20	7.69%
Personas	Convenio 2012	Convenio 2013	Incremento.
10 a 25	8.20	8.50	3.65%
26 a 50	7.50	7.80	4.00%

En los convenios antiguos y áreas protegidas el incremento estuvo de manera general entre el 6% y el 7% dependiendo de la cantidad de afiliados y su utilización. (IPC año 2012, 2.70%)

RECURSOS HUMANOS

Dentro del departamento se comenzó con el desarrollo del subsistema de selección de personal, iniciando con la contratación de una auxiliar de selección y desarrollo organizacional, con esta contratación se comenzó la implementación de actualización de los perfiles de cargo adaptados a la sede de Ecuador. Además de ampliar nuestra base de datos en 4 portales de búsqueda de personal, lo que nos permite reducir nuestros tiempos de respuesta en cuanto a contratación de personal en las diferentes áreas de la organización. Los portales que tenemos activos al momento son:

- Multitrabajos
- Computrabajos
- OLX
- Socio Empleo

Al encontrar el personal adecuado para la posición dentro de la organización, se comenzó a trabajar en temas de desarrollo organizacional, para con esto reducir la rotación de personal en todos los niveles.

El trabajo de RRHH en cuanto a celebraciones especiales tiene la tendencia a realizar los mismos en horarios o días en los que puedan asistir la mayoría de empleados. Se realizan festejos como el día del trabajo, el día de la familia, navidad, fiestas de Quito, entre otros, se celebran los cumpleaños de los colaboradores y además se hace énfasis en promover fechas significativas dentro de la organización como el día de la mujer, día del amor y la amistad, el día del médico, día del conductor, día del vendedor entre otros, realizando una actividad en la cual se haga sentir el nivel de pertenencia de ese empleado con la organización.

Con el trabajo que se fomenta anualmente en el día de la familia queremos beneficiar no solo al empleado sino también a su familia con proveedores externos los cuales nos ofrecen productos y servicios a menor valor, diferidos u otras modalidades de pago, dando la posibilidad de que nuestros empleados accedan a esta gama de oferentes para su bienestar y el de los suyos.

En cuanto a capacitación el objetivo primordial es el asegurarnos que nuestros empleados tengan un conocimiento actualizado de las normativas legales del país y normativas propias de la empresa, por lo que en el año 2013 se planificó y se ejecutó capacitaciones de:

- Seguridad y Salud Ocupacional
- Capacitación a los miembros de comités de desastres.
- Legislación Laboral
- NIIF
- RCP Básico (Primeros Auxilios).
- Atención al Cliente enfocado a Radioperadores.
- Atención al cliente telefónico para recuperadores

En cuanto a la atención a grupos vulnerables se realizó una actividad en la cual se buscó la sensibilización de los miembros de la empresa, realizando una labor humanitaria con personas de la tercera edad de pocos recursos económicos. Ayudándoles en un día con la pintura del centro donde viven, chequeos médicos, bailoterapia, entre otras actividades que promueven el desarrollo afectivo social de estas personas.

Para poder actuar sobre las necesidades propias de la empresa en conjunto con estudiantes de la Universidad Central se realizó una encuesta de Clima Laboral, adaptada a las necesidades de la empresa, la cual arrojo resultados que están ya priorizados dentro del plan de acción de RRHH para el año 2014.

Para el año 2014 también se tiene programado desarrollar de mejor manera y con mediciones el plan de reciclaje dentro de la organización. Además fomentaremos la sensibilización con el medio ambiente en programas como siembra de árboles.

Se promoverá al máximo el sistema de seguridad y salud ocupacional en los empleados de la organización para su debido conocimiento por puesto de trabajo.

Reorganizaremos el tema de la inducción corporativa con los lineamientos de Falck como una empresa multinacional y se promoverá las capacitaciones en el SGC para que el personal antiguo y el nuevo tengan mayor conocimiento del proceso al cual pertenecen.

MERCADEO

El año 2013 fue para el área de Marketing un año de retos y metas cumplidas, se logró el presupuesto de activaciones en BTL, CMR y ATL teniendo resultados por encima de lo esperado.

BTL

Se trabajó en activaciones Corporativas (B2B) y en activaciones masivas o de campo (B2C) obteniendo excelentes resultados sobre lo presupuestado, las activaciones realizadas en el año fueron un apoyo no solo para la fuerza de ventas, sino también para realizar un mantenimiento a las empresas que actualmente se encuentran activas. “Circuitos Saludables”, “un chequeo por tu salud” y “Estar saludable” fueron las activaciones que más ayudaron en el proceso obteniendo un promedio de 22% de efectividad sobre las personas contactadas en dichas actividades; también se obtuvo un excelente resultado de las activaciones masivas tales como Centro Comerciales, Hogares saludables, participación en ferias y toma de signos vitales, obteniendo un 29% de efectividad.

El total de actividades realizadas por el área de marketing fue de 94 en todo el año con una efectividad global del 29% generando 926 ventas, y teniendo solo 2 meses en todo el año donde el presupuesto de activaciones no se alcanzó.

ATL

En este año se pudo realizar varias actividades de beneficio para la marca, entre ellas, pudimos ingresar al estadio olímpico Atahualpa con un carro camillero totalmente brandeado en donde se tuvo presencia a lo largo de todo el campeonato nacional de futbol profesional, y en partidos internacionales de la Selección Ecuatoriana de Futbol en las eliminatorias al Mundial Brasil 2014; se ingresó al estadio de liga deportiva universitaria con valla en contra cámara y

spots al inicio y medio tiempo; estos estadios son los más visitados por el campeonato con lo cual generamos recordación de marca para este año. En cuanto a cines, se trabajó con Multicines en todo el año y con Cinemark en el primer semestre, teniendo 392 spots al aire en películas familiares e infantiles.

CRM

En CRM se obtuvo una actualización de los convenios con nuestros aliados, se ingresaron nuevas marcas a los beneficios obteniendo buenos descuentos, se realizaron ganchos de ventas para los afiliados donde pueden tener muchos más beneficios en cada establecimiento, se realizaron 24 campañas de relacionamiento por via Mailing a toda la base de datos con temas varios de salud, también se actualizo la página web e ingresamos una nueva sección de salud para 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 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: actividades de BTL 74.2%, actividades de ATL 21.2%, actividades de relacionamiento o CRM 4.6%.

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 2013 se inició consolidando equipos; y completando la cantidad de asesores requeridos por cada sala de ventas; a partir del segundo trimestre se cambiaron los supervisores de ventas y se logró cambiar la tendencia negativa con que comenzó el año 2013. Se comenzó con el cumplimiento y sobrecumplimiento de presupuestos mensuales de afiliados netos a partir del segundo semestre del año, logrando recuperar las cifras negativas y alcanzar 90.5% del cumplimiento en ventas en el consolidado anual. Los retiros de afiliados estuvieron controlados a lo largo del año logrando obtener un resultado favorable con un 9% por debajo de lo presupuestado. El porcentaje de cumplimiento en ventas fue de un 72.3% en año 2012 y de 90.5% en el año 2013; el porcentaje de cumplimiento en retiros fue de un 90% en al año 2012 y de 91% en el año 2013, finalizando así con un neto de afiliados positivo de 715 para el cierre del año (sin contar afiliados valor cero).

En cuanto a afiliados de seguros, se terminaron los contratos con las aseguradoras a quienes les prestábamos servicios, ya que nuestros valores no coincidían con los presupuestos de estas empresas para la contratación del servicio de atención médica a domicilio. Para el año 2014 se retomaran negociaciones con este tipo de empresas con el fin de integrarlas de nuevo a nuestra base de clientes.

La fuerza de ventas estuvo compuesta por un promedio de 24 asesores cumpliendo en un 80% lo esperado y con un promedio de 26 ventas por asesor mes real, frente a un presupuesto de 23 ventas mes para un cumplimiento del 112%.

Para el año 2014 se implementará el plan llamado "huesos saludables" con el cual se espera tener un mayor impacto en las actividades empresariales.

Se tomó la decisión de cerrar el stand que se tenía en el Centro Comercial Iñaquito CCI, por no convenir a los intereses de la empresa, ya que los resultados desmejoraron con respecto a años anteriores.

Se mantiene el plan para estimular las ventas, que se creó el año anterior y que consiste en bonificaciones mensuales para los asesores por cumplimiento de ventas y activaciones de nuevos convenios y áreas protegidas. También se continúa 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 permite a Emiecuador motivarlos para incrementar su productividad individual y grupal.

MÉDICA

Durante el año 2013, tuvimos la terminación de contratos de clientes masivos, que pertenecían a dos empresas de Medicina Pre pagada; sin embargo el prestigio de EMI se mantuvo y la fidelidad de nuestros afiliados permitieron que la empresa permanezca con su mismo ímpetu y tomando esto como un reto ampliando mercados.

En cuanto a la prestación del servicio, durante el año 2013 se solicitaron 56.094 servicios, 11,0% más que el año previo, y atendimos el 97% de estos, para realizar 44.973 atenciones presenciales y 9.410 atenciones mediante línea de orientación médica, manteniendo la satisfacción del servicio entre nuestros afiliados.

El parque automotriz de la empresa no se incrementó, Pero se compró una ambulancia para renovar la flota ya que salió una ambulancia del servicio activo dentro de la misma. Considerando que con los vehículos con que contamos

logramos cumplir con la visión y misión institucional pero sobre todo trabajando bajo la política de calidad de humanización y profesionalismo en la atención médica evidenciado por la satisfacción del cliente y trabajando para que en el 2014 podamos aumentar el número de vehículos proyectándonos de igual manera a aumentar el número de afiliados.

Se llevó a cabo con éxito la segunda etapa del plan de contingencia en comunicaciones, que nos permite afrontar los inconvenientes que se puedan presentar al interior de la organización, al adquirir una planta telefónica de respaldo; son esto queda completo el plan de contingencia que pretende cubrir las posibles fallas que se puedan presentar en comunicaciones tanto a nivel externo, como interno.

El recurso humano médico presentó cambios permanentes ocasionados por apertura de especializaciones de cuarto nivel en las universidades públicas y privadas con renuncia inclusive del Jefe Médico, sin embargo con el trabajo permanente del área de Recursos Humanos se ha completado la plantilla necesaria de médicos buscando siempre en ellos el profesionalismo, la experiencia y el compromiso de ser parte de EMI. Se mantuvo los dos grupos de conductores; uno exclusivo para manejo de ambulancias y otro para manejo de vehículos de consulta.

Tomando en cuenta que en el año 2014 se tendra la auditoría de renovación para la certificación del Sistema de Gestión de Calidad de la institución, trabajamos manteniendo el cumplimiento de los procesos levantados, y solicitando varias auditorías internas por parte del área de procesos de Grupo emi que nos permita determinar los problemas existentes, convirtiéndose en oportunidades de mejora, para tomar acciones correctivas y preventivas lo que nos permitirá estar preparados para el próximo año.

Considerando que para mantener el nivel de calidad en emiecuador es fundamental una capacitación permanente de todo el recurso humano, todo el equipo médico recibió capacitación en BLS por parte del Instituto Tecnológico de la Cruz Roja Ecuatoriana como parte del convenio que EMI mantiene con la institución, determinando en primera instancia los temas donde más falencias se encuentren para posteriormente continuar y de manera periódica con temas que se consideren deben ser reforzados, por lo que se programaron capacitaciones periódicas a todo el recurso humano sean: médicos, radioperadores y conductores, todo esto con la finalidad de trabajar con eficiencia, calidad, humanización y seguridad del paciente para cumplir con los estándares de calidad enmarcadas en las políticas de calidad institucional.

Durante el año 2014 se trabajará con los procesos de calidad establecidos en la norma para mantener la certificación obtenida; con el cambio de sede de igual manera se cumplirán las especificaciones ergonómicas buscando siempre el bienestar y seguridad del cliente interno lo que se verá reflejado en la atención médica integral domiciliara brindada a todos nuestros afiliados a emiecuador.

Falck

Emi
Una empresa del Grupo Falck

Por lo expuesto, doy mis agradecimientos a la Junta General de Accionistas, por la confianza depositada para dirigir el ejercicio 2013.

Atentamente,

JORGE IVÁN VILLA SÁNCHEZ
GERENTE GENERAL
EMIECUADOR S.A.