

## **INFORME DE LOS ADMINISTRADORES A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS**

Quito, 31 de Marzo de 2008

### **I. ENTORNO ECONOMICO**

El año 2007 se caracterizó principalmente por un entorno político incierto dado el comienzo de las funciones del Gobierno del Presidente Correa y las expectativas sobre su política económica. Uno de los principales actos de este Gobierno fue la convocatoria a una Asamblea Constituyente. La conformación de la misma, y la expectativa sobre sus primeras acciones y decisiones influyeron en crear un entorno poco propicio para el desarrollo del país durante el segundo semestre del año 2007. La economía finalmente se vio afectada por estos factores, resultando en un crecimiento económico inferior al del año anterior. El índice de crecimiento del PIB según las previsiones del Banco Central fue del 2.6%, índice inferior al provisional del año 2006 que fue del 3.9%. La inversión extranjera se vio también disminuida por estos factores de inestabilidad.

La inflación tuvo un crecimiento en el año 2007 del 3.32%, valor superior a la inflación del año anterior registrada en el 2.87% de acuerdo al BCE. La tasa de desempleo se ha mantenido durante el año en valores cercanos al 7.5%.

Con respecto al sector financiero privado, la tasa activa referencial cerró el año al 10.7%, mientras que la colocación del crédito y las captaciones del sector financiero siguieron creciendo durante el año, aunque a ritmos inferiores que en el año anterior.

El riesgo país del Ecuador tuvo un incremento importante en el primer trimestre del año al asumir el poder el nuevo Gobierno, y dadas sus señales iniciales de que no pagaría la deuda externa contraída por el país. Una vez que esta política no se dio y los pagos de los bonos de deuda se hicieron puntualmente, este indicador de riesgo país se redujo, aunque manteniéndose siempre sobre los niveles registrados el año anterior.

### **II. EVOLUCION DE LA EMPRESA**

#### **II.A GESTION COMERCIAL**

Para el año 2007 la estrategia comercial de Humana S.A. se centró en dos ejes: primero, diversificar la cartera buscando mayor crecimiento en los negocios Individual y Empresarial; y segundo, la reducción de cuentas de alta siniestralidad y del Estado en el negocio Corporativo. La estrategia se cumplió exitosamente en ambos objetivos.

El negocio Individual creció en valor de facturación en un 12% con respecto al año anterior y el negocio Empresarial creció en 30%. El número total de afiliados para los dos negocios pasó de 7.594 en Diciembre de 2006 a 9.123 en Diciembre de 2007, es decir, un crecimiento del 20%.

En el negocio Corporativo se trabajó intensamente en reducción de la siniestralidad de las cuentas, y en diversificar la cartera de clientes hacia empresas del sector privado. De esta manera, se desafilaron cuentas importantes del sector público que tenían una alta siniestralidad. Esto aunque redujo en algo el número de afiliados totales de Humana, permitió que la siniestralidad y los resultados de la empresa mejoren.

Otro objetivo planteado comercialmente para el año 2007 fue el diversificar geográficamente la presencia de Humana en el país. Para cumplir con esto, se fortaleció de forma importante la sucursal de Guayaquil y se abrió una oficina de representación en Cuenca.

En Guayaquil, se amplió la fuerza comercial de forma importante, se contrataron 3 ejecutivos adicionales para el negocio Corporativo y se empezó a formar una fuerza de ventas de hasta 5 vendedores para los negocios Individuales y Empresariales. Los resultados de esta gestión se comenzaron a dar en el segundo semestre del año, incrementando el monto facturado por la sucursal de forma significativa.

En la ciudad de Cuenca se contrató un ejecutivo comercial para desarrollar negocios en esa ciudad. Este está operando a través de una oficina de representación que se mantiene en alianza con Novaecuador. Esta persona está encargada de la gestión de negocios de la empresa para el sur del país.

La empresa tuvo un crecimiento en ventas del 8%. Aunque este crecimiento fue inferior al año anterior, ha permitido que la empresa tenga un portafolio de clientes más diversificado y con un mejor control de su siniestralidad.

## **II.B GESTION DE SERVICIO**

Con el afán de crear un mejor producto y diferenciarse de la competencia, Humana desarrolló durante el año 2007 varios valores agregados a su servicio que le ha permitido destacarse como una empresa innovadora en el mercado. Esto ha permitido un importante crecimiento en cuentas corporativas de primer nivel, y el desarrollo de los segmentos en los que la compañía quiere crecer. Los principales beneficios y valores agregados creados en este año son:

- Se abrió el primer centro ambulatorio Metrodiagnóstico por parte del Hospital Metropolitano, el cual ha sido puesto a la disponibilidad de los afiliados de Humana. Para que nuestros afiliados asistan a este centro se les ha otorgado condiciones económicas muy favorables soportadas con una oficina de servicio ubicada en el centro. Este servicio fue complementado con la apertura de un segundo Metrodiagnóstico en el sector de El Condado.
- Se finalizó una alianza con el Grupo Farcomed para, a través de su filial ABF, otorgar a nuestros clientes una tarjeta de crédito en medicamentos para ser utilizada en toda la red Fybeka y Sana Sana a nivel nacional. Este beneficio se colocó desde Noviembre de 2007 y se espera completarlo para toda nuestra cartera de clientes dentro del año 2008.
- También en alianza con Farcomed se está ofreciendo la tarjeta Vitalcard Classic a nuestros afiliados en condiciones preferenciales para que puedan acceder a la red de descuentos que esta tarjeta otorga.
- En alianza con Ecuasistencia se abrió una central de autorizaciones que opera las 24 horas del día para asistir a nuestros afiliados para sus créditos hospitalarios y de emergencia a nivel nacional. Esta central se la está expandiendo para que preste servicios adicionales como citas en los centros ambulatorios, y créditos en otros servicios.

- Igualmente con Ecuasistencia, se expandió nuestra cobertura de ambulancia para atención a nivel nacional, y se estableció un servicio de médico a domicilio para atención en casa de nuestros afiliados en Quito, Guayaquil y Cuenca.
- Se finalizó la contratación de un reaseguro internacional que permite que Humana ofrezca planes con cobertura de hasta \$100.000, con un riesgo limitado para la empresa.

## **II.C RESULTADO TECNICO**

Uno de los pilares de la gestión de la empresa durante el año 2007 fue la reducción del gasto de reembolsos, es decir, de la siniestralidad de nuestros clientes. Para esto se tomaron varias medidas como: incrementos de precios a cuentas de alto gasto, desarrollo de mejores convenios con prestadores, y mejoramiento del control interno y auditoría de gasto. El resultado de esta gestión fue altamente positivo, dándose una reducción en siniestralidad del 1.5% con respecto al año anterior, lo que representa un ahorro para la empresa de más de \$250.000.

## **II.D IMAGEN, PUBLICIDAD Y PROMOCION**

Para apoyar en el crecimiento de las ventas de la empresa, se consideró necesario un cambio de imagen que refresque la presentación de la empresa ante sus afiliados y posibles clientes. Para esto, a través de un concurso, se contrato una agencia de publicidad que ha desarrollado un interesante esquema de imagen para Humana. Este cambio se lo implementó durante todo el año 2007, consiguiendo que el material con el que se presenta Humana al público refleje su imagen de empresa innovadora.

Se inició también el trabajo para una campaña publicitaria haciéndose los análisis y estudios de mercado necesarios para la misma. Esta campaña se implementará en el año 2008. Mientras tanto, durante el 2007 se aprovechó de varias relaciones contractuales que tiene Humana para realizar publicidad radial y en medios escritos de forma limitada.

La gestión de promoción del año 2007 se centró en otorgar incentivos a nuestros canales de ventas para fomentar el crecimiento. Para ello se mejoraron los incentivos de nuestra fuerza de ventas con la incorporación de premios para los mejores vendedores. Asimismo, para los brokers que trabajan con Humana se premió con viajes a aquellos que trajeron niveles importantes de producción a nuestra empresa. Estos planes de incentivos continuarán en el futuro.

## **II. E RECURSOS HUMANOS Y PROCESOS**

Durante el año 2007 se inició el proceso para certificar a la empresa de acuerdo a estándares ISO9001:2000 en gestión de la calidad. Para este efecto se inició el trabajo para asegurar que los procesos de la empresa cumplan con este propósito.

En el ámbito de Recursos Humanos, se invirtió en capacitar a todo el personal de la empresa. Para ello se implementaron cursos relacionados con tareas específicas de cada función que fortalezcan el conocimiento del personal en sus funciones. Adicionalmente, se invirtió en capacitar al personal para el proceso de certificación ISO, recibiendo cursos en los detalles de la norma y su aplicación. De esta forma el 100% de empleados de Humana recibió algún tipo de capacitación en el año, invirtiéndose un promedio de 35 horas de capacitación por persona en el año.

La nómina de Humana se mantuvo estable en el año. Solo se crearon puestos nuevos en áreas relacionadas a ventas y servicio al cliente, dada la expansión geográfica del negocio.

## **II. F ASPECTOS CONTABLES**

Luego de la revisión de los Auditores Externos se determinó necesario un cambio de política contable para el registro de ingresos de la empresa. Esto ha resultado en una afectación al patrimonio de la empresa por US\$288 mil por efectos de ingresos registrados en el 2006 que debido a la nueva política debieron ser registrados en el 2007. El efecto de estos cambios ha sido el reducir el Patrimonio de Humana.

En el año 2007 se presentó ante el SRI un reclamo por pago indebido de impuesto a la renta, ocasionado por las retenciones en la fuente de los años 2006 y 2005. El reclamo fue exitoso, obteniéndose una recuperación de US\$64mil en el mes de noviembre.

## **III. INFORME FINANCIERO DEL AÑO 2007**

### **PRINCIPALES VARIACIONES DEL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS (Real vs. Presupuesto y 2007 vs. 2006)**

#### **a. Ventas**

Las ventas en el año 2007 se incrementaron en un 8.3% con respecto de las del año 2006. El segmento Empresarial fue el de mayor crecimiento con un 30.1%, seguido de Individual con incremento del 12.2%. Los segmentos Corporativo y Masivos mantuvieron sus niveles de ventas, existiendo una redistribución de cuentas hacia clientes más rentables. El negocio de Autoseguros creció en 24.5%, lo que incrementó las comisiones ganadas por Humana por la administración de los mismos.

Se logró un nivel de cumplimiento del presupuesto de ventas del 92.5% debido a la limpieza de clientes de alta siniestralidad en el negocio Corporativo.

#### **b. Reembolsos**

La siniestralidad global de la empresa estuvo en el 72.5% para el año 2007, comparado con un 74% en el año 2006. Respecto al presupuesto la siniestralidad estuvo en un 1.5% sobre lo previsto para el año. Factores como mayor control en el gasto médico de la empresa y mejores convenios con nuestros prestadores asociados ayudaron a la reducción del gasto de reembolsos en el año. Los segmentos Individual y Empresarial fueron los de mejor siniestralidad con 57% y 56% respectivamente, mientras que Corporativo y Andinatel tuvieron la siniestralidad más alta con el 77% y 83% respectivamente.

#### **c. Gastos de Ventas y Operativos**

Los gastos de ventas de la empresa bajaron en un 9% con respecto al año anterior a pesar de haber incrementado el volumen de ventas. Esto se dio principalmente porque el mayor crecimiento en ventas lo tuvieron los negocios Individual y Empresarial, negocios que pagan un monto de comisiones inferior al resto.

Adicionalmente, estos gastos fueron un 26% menos de lo presupuestado, debido a que no se dio un incremento en comisiones a los brokers que operan con Humana.

El Gasto Operativo de la empresa incrementó en un 22% frente al año anterior, y estuvo un 4% por debajo de lo presupuestado. Los rubros de mayor crecimiento fueron Gastos Bancarios 101% por una reubicación de estas cuentas de Otros Gastos a Gasto Operativo; y, Seguros que creció en un 111% por la contratación de un seguro de excesos hasta US\$ 100 mil en el segundo semestre del año.

El Margen Operativo de Humana creció en un 25.7% con respecto al año 2006.

**d. Otros Gastos no Operacionales y Financieros**

Los gastos en depreciaciones y amortizaciones fueron inferiores a lo presupuestado y a lo gastado en el año 2006 al completarse la depreciación de algunos equipos de la empresa.

Respecto al gasto financiero, en el año 2007 la liquidez de Humana permitió que no utilice las líneas de crédito con sus proveedores, lo cual dejó de generar gasto por intereses. Adicionalmente, se registró una utilidad de US\$89mil por la utilización de descuentos de acciones de Conclina C.A., propios de Humana y comprados a terceros.

**e. Utilidad**

El año 2007 fue el cuarto año consecutivo en el cual Humana genera utilidad para sus accionistas. La utilidad del año antes de participación a trabajadores e impuesto a la renta fue de US\$516 mil, lo que representa un margen neto sobre ventas del 3%, comparado con una margen neto del 0.9% del año 2006. La utilidad del 2007 fue 3.5 veces la del año anterior.

**CUENTAS DEL BALANCE GENERAL, COMPARATIVO 2007 – 2006**

**a. ACTIVO**

**Corriente**

**CAJA – BANCOS – INVERSIONES**

Existe una reducción en los fondos disponibles de la empresa para el año 2007 de US\$340 mil o del 36% con respecto al año anterior, para un total de dinero disponible a fin de año de US\$616 mil, reducción que se da por los pagos de línea de crédito y otros prepagos de servicios. De este valor, el 96% se encuentra en inversiones productivas de corto y mediano plazo.

**CUENTAS POR COBRAR**

Las cuentas por cobrar de la empresa se redujeron en US\$410 mil debido a una mayor recuperación de cartera y el cobro de algunas cuentas anuales que prepagaron sus servicios en el año 2007. Adicionalmente en el año 2007 se creó una reserva para cuentas incobrables de US\$ 40 mil, reserva suficiente para cubrir las necesidades de la cartera vencida de la empresa.

## **PAGOS ANTICIPADOS**

En el año 2007 se redujeron en US\$111 mil, lo que representa una reducción del 33% con respecto al año 2006. La reducción se da porque se devengaron pagos anticipados hechos en el año 2006 que se consumieron en el 2007. Adicionalmente, en este saldo constan aquellas retenciones en la fuente practicadas a Humana, las cuales se cruzarán contra el pago de impuesto a la renta.

### **Activo Fijo**

Los activos fijos de Humana incrementaron en un 47% en este año para cerrar en US\$332mil, neto de depreciación. El incremento se da por la remodelación de la oficina de Guayaquil, la apertura de un punto de servicio al cliente en el Metrodiagnóstico La Carolina, y el reemplazo de equipos de cómputo obsoletos.

## **b. PASIVO**

El pasivo total de la empresa se redujo en un 21% o US\$935mil. Las principales variaciones está en Reembolsos y Otras Cuentas donde se registró una reducción en el saldo de US\$1.294 mil debido a reclasificación de cuentas de cartera y el pago en tiempos más reducidos de los reembolsos de los clientes.

En la línea Cuentas y Documentos por Pagar está registrada una provisión para reclamos incurridos y no reportados que se creó desde el año pasado. En el 2007 esta provisión se incrementó en US\$130 mil, creando reservas adecuadas para cubrir los reclamos futuros de la empresa.

## **c. PATRIMONIO**

### **CAPITAL SOCIAL Y APORTES PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES**

En el año 2007 el capital social de Humana S.A. no varió, manteniéndose en un capital total de US\$2.482.217.

En Diciembre de 2007 una Junta Extraordinaria de Accionistas aprobó un Aporte para Futuras Capitalizaciones de US\$450 mil, el cual fue concretado antes de la finalización del año 2007. Con este aporte se fortaleció la estructura patrimonial de la empresa. En esa misma Junta se aprobó la compensación de cuentas de Patrimonio y la reducción del capital social de la empresa para eliminar el causal de disolución legal en el que se encuentra la empresa, y dejar su capital en un tamaño acorde a las necesidades de la Compañía.

### **PERDIDA ACUMULADA**

El déficit acumulado de la empresa aumentó en el año 2007 en US\$ 582 mil. Esto se debe, primero a un cambio en la política contable del registro de los ingresos que requirió un ajuste por lo devengado en años anteriores; y segundo, por un ajuste por saldos en la cuenta de Facturas Emitidas a Devengar acarreado desde años pasados.

El patrimonio neto de la empresa quedó en US\$716 mil, lo que representa un incremento de US\$109 mil sobre el patrimonio neto registrado al cierre del período 2006. La rentabilidad neta (después de participación a trabajadores e impuesto a la renta) de la empresa sobre su Patrimonio neto fue del 49%.

#### **IV. CONCLUSION**

El año 2007 fue un año en el que Humana trabajó en mejorar su plataforma de beneficios y servicios para sustentar una diversificación en ventas y crecimiento en Guayaquil. Se trabajó en mejorar la imagen de la empresa para proyectarnos como una empresa innovadora. Finalmente se incorporó a nuestra gama de servicios una serie de valores agregados y beneficios que están a disposición de nuestros afiliados, y marcan una importante diferenciación con respecto a nuestra competencia.

En el año 2008 trabajaremos para explotar nuestra base de servicio para concretar un importante crecimiento en ventas, diversificación en líneas de negocio, y desarrollo de nuestra sucursal de Guayaquil y la oficina de Cuenca.

Se ha cumplido con los objetivos y disposiciones del directorio y de la Junta General.

Los logros obtenidos y el futuro que tiene la empresa, son fruto de la confianza ganada de nuestros Afiliados, Socios Comerciales y Accionistas, así como gracias al continuo compromiso de nuestros colaboradores. A todos ellos les presentamos nuestro agradecimiento.



VINICIO JARAMILLO ARGUELLO  
Presidente del Directorio



ROCIO CIFUENTES RAMÍREZ  
Gerente General