

CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DE ANTIOQUIA S.A. – CLOFÁN S.A.

INFORME DE GESTIÓN

AÑO 2019

Medellín, 16 de febrero del año 2020

A los señores accionistas de la

CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DE ANTIOQUIA S.A.

En cumplimiento de las obligaciones legales y estatutarias, presentamos a su consideración el informe de gestión con los resultados de la sociedad correspondientes al ejercicio económico del año 2019.

La **CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DE ANTIOQUIA S.A.**, es una organización dedicada a prestar servicios de salud especializada en oftalmología que desarrolla su actividad en los municipios de Medellín y Rionegro del departamento de Antioquia. Su valor agregado se basa en la seguridad clínica asociada a un trato humano, confiable y cálido. Los servicios son prestados con altos estándares de calidad por las elevadas competencias de sus especialistas, la tecnología de punta, una infraestructura incomparable en confort y seguridad, y unos procesos estandarizados basados en las mejores prácticas propias e internacionales.

PANORAMA SECTORIAL

Entorno: La industria de la salud está presentando dos caras, una de ellas, es la crisis financiera sistemática y profunda que tiene contra las cuerdas tanto a los aseguradores como a los prestadores, las carteras tienen una tendencia creciente, lo cual genera un atraso en el pago a los médicos y a los proveedores, lo que en consecuencia deriva una disminución paulatina de la oferta de servicios, afectando la oportunidad de atención de los pacientes. La otra cara es un incremento de la demanda de pacientes que no pueden esperar las largas colas para acceder a los servicios, lo que ha generado un aumento del gasto de bolsillo incrementando la medicina privada para aquellas instituciones que tienen los recursos disponibles y que agregan valor.

El cambio de gobierno ha traído la propuesta de Ley de punto final para cancelar las deudas antiguas y evitar que ocurran en el futuro. Sin embargo, no ha logrado todavía los objetivos deseados. La ADRES ha tenido dificultades en el flujo de recursos, atribuyendo como causa la demora en la auditoría de las cuentas médicas. La Superintendencia Nacional de Salud ha entrado a jugar el papel relevante que se esperaba de ella, defendiendo a los usuarios y mejorando la vigilancia del uso de los recursos.

Desde la legislación se espera que se construyan las Redes Integradas de Salud por parte de las EPS que buscan mejorar el acceso a los servicios que trasladará funciones administrativas de las EPS a las IPS. Vendrán planes colectivos (hoy POS) y planes individuales (hoy NO POS) generando pagos fijos para los dos planes pasando el control a las EPS que, a su vez los incluirán en los contratos de riesgo compartido, los cuales seguirán creciendo.

Otro aspecto que está marcando una nueva etapa en la industria es las inversiones extranjeras como el Grupo AUNA y el Grupo Quirón, estos nuevos competidores tratarán de dar cobertura en todas las especialidades para conformar redes integradas de salud más robustas que permitan desarrollar economías de escala y aumentar su poder de negociación ante los clientes.

EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO

La **CLÍNICA OFTALMOLÓGICA DE ANTIOQUIA S.A.**, evoluciona enfocada en la prestación de servicios memorables agregando valor en cada una de sus actividades estratégicas. Las competencias

del talento humano permiten un elevado acierto clínico y un modelo de servicio diferenciado, por lo que la compañía modificó sustancialmente su participación en la mezcla de clientes haciendo más seguro el recaudo de las ventas.

El crecimiento del régimen contributivo hace complejo el cobro a la ADRES, pues compañías como Sura y Sanitas dejaron de pagar por la EPS y la cartera quedó sujeta al giro directo de la ADRES lo que enrigidece el capital de trabajo pues el recaudo es más lento.

Mezcla de mercado comparación del año 2018 y 2019

2018				2019			
Medicina Privada	Particulares	35%	53%	Medicina Privada	Particulares	34%	50%
	Seguros Privados	18%			Seguros Privados	17%	
Aseguramiento Salud Público	Contributivo	29%	45%	Aseguramiento Salud Público	Contributivo	33%	49%
	Subsidiado	6%			Subsidiado	6%	
	Regímenes Especiales	9%			Regímenes Especiales	7%	
	IPS	1%			IPS	2%	
Aseguramiento Riesgos Laborales	ARL	2%	2%	Aseguramiento Riesgos Laborales	ARL	1%	1%

- **Facturación electrónica:** En cumplimiento de las normatividades tributarias, la empresa implementó la facturación electrónica. Este modelo de facturación fue adoptado en el país a través del Decreto 2242 de 2015, compilado en el Decreto Único Reglamentario 1625 de 2016, y su objetivo principal es ejercer control fiscal y masificar el uso de la factura electrónica en Colombia, facilitando la interoperabilidad entre quienes facturan de forma electrónica y quienes adquieren bienes que son facturados por ese medio.

- **Proyecto de transferencia de ERP de Gestor a Clinical Suite:** La empresa Carvajal informó a la Clínica sobre el retiro del producto "Gestor" del mercado. Ante esa situación se decidió implementar el producto "Clinical Suite" desarrollado también por la empresa Carvajal. El proyecto se inició a mediados del año 2019 y su entrada en marcha fue en el mes de enero del año 2020.

- Servicios Prestados:

1. **Cirugía:** Esta unidad de negocios es el fiel reflejo de lo que se está presentando en la mezcla de mercado. El uso intensivo de los quirófanos de otros tiempos derivado de atenciones de los planes de beneficios del aseguramiento público, los cuales tienen precios de venta muy bajos, han sido reemplazados por la medicina privada (particular o medicina prepagada) o entidades adaptadas en donde el beneficio es mayor; se trata de una transición estratégica de eficiencia operativa hacia la alta diferenciación. A pesar de que la alianza con el asegurador Sura ha incrementado la facturación del segmento de aseguramiento público y aunque tiene rentabilidad restringida, genera liquidez y marginalidad aportando al costo fijo de la compañía y trabajo para los socios.

2. **Consulta externa:** La consulta externa creció como consecuencia del crecimiento del aliado Sura, quien ha demostrado tener el mejor modelo de atención del país lo que ha llevado a una migración creciente desde otros aseguradores.

3. **Ayudas Diagnósticas:** Como ha sucedido con cirugía, las ayudas diagnósticas se han mantenido estables, sin crecimiento sustancial en las cantidades, pero con incremento en su ingreso pues se refleja el cambio en la mezcla de clientes.

4. **Óptica:** Este servicio presenta un crecimiento con la estrategia de piso 11 y la apertura de Rionegro. A pesar de la competencia que se ha instaurado alrededor de la ubicación de las sedes nuestras el impacto no ha sido muy significativo.

Resumen de servicios 2018 - 2019

Servicio	2018	2019	Var.	% Var.
Cirugía	14,467	15,187	720	5%

Diagnóstico	47,324	50,130	2,806	6%
Consulta	95,551	107,963	12,412	13%
Óptica (Facturas)	6,051	6,563	512	8%

5. Actualización tecnológica:

UEN	VALOR
UEN DIAGNÓSTICO	205,377,654
UEN CIRUGÍA	192,900,762
SISTEMAS	127,549,617
UEN CONSULTA EXTERNA	95,140,022
UEN ORIENTE	8,379,000
UEN ÓPTICA	630,000
TOTAL	629,977,055

SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN

La clínica está presentando un fenómeno de estabilización en su mezcla de mercado mejorando su relacionamiento con aseguradoras de los recursos públicos que han demostrado transparencia y solvencia para atender a sus usuarios. Hay un crecimiento relacionado con el incremento en las ventas con EPS Sura y Savia Salud, las cuales aumentaron un 12%, superando la expectativa presupuestal. Se sigue creciendo, aunque de manera más pausada en la medicina privada representada por ventas particulares, medicina prepagada y pólizas de salud.

Este incremento en las ventas se trasladó a las utilidades operativas y netas, pues se logró optimizar el costo fijo asociado a tener un modelo altamente diferenciado que requiere de apalancar el conocimiento médico, la alta tecnología, pero sobre todo, un modelo cultural de sus colaboradores basada en experiencias memorables para los clientes, los usuarios y sus familias.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO

1. La empresa ha cumplido con la normatividad legal que le aplica, de acuerdo con su objeto social y el sector de la economía al que pertenece.
2. La empresa ha cumplido con la oportuna preparación, liquidación, presentación y pago de todas las Declaraciones Tributarias, Cambiarias, Aduaneras y de los Aportes Parafiscales y al Sistema de Seguridad Social Integral, de acuerdo con la normatividad legal vigente en Colombia.
3. Hemos revelado a la Revisoría Fiscal todos los casos conocidos de incumplimientos de las disposiciones legales y reglamentarias identificados o de la existencia de indicios de un incumplimiento, que pueden tener un efecto material sobre los estados financieros.
4. Estamos dando cumplimiento a la aplicación del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (**SARLAFT**), como una práctica de buen gobierno corporativo, según lo previsto en la Circular Básica Jurídica emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
5. No hemos entorpecido la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores de la sociedad, con las cuales éstos hubiesen pretendido llevar a cabo operaciones de Factoring, según lo previsto en el artículo 87 de la Ley 1676 del 20 de agosto de 2013.
6. Transacciones con socios: La Clínica presta servicios de oftalmología, en desarrollo de su objeto social contrata a sus socios quienes son oftalmólogos y anesthesiólogos, para la prestación del servicio y junta directiva. El monto de las transacciones con socios es como se describe a continuación:

	2019
TOTAL	8,434,211,008
Crecimiento	14%

7. La empresa cumple con todas las normas establecidas por el gobierno colombiano relacionadas con los derechos de autor.

SITUACIÓN JURÍDICA

No.	Tipo de Proceso	Cuantía	Juzgado	Probabilidad de éxito
1	Ordinario	200,000,000	29 Civil Municipal	Mediana
2	Ordinario	300,000,000	20 Civil Circuito	Mediana
3	Administrativo	200,000,000	Tribunal Administrativo Oral Medellín	Mediana
4	Ordinario	200,000,000	1° Civil Circuito Rionegro	Mediana

AÑO 2020

La clínica tendrá que seguir capitalizando su estrategia enfocada en una oftalmología altamente diferenciada para brindar a sus pacientes y familias momentos memorables tanto en la seguridad clínica asociado a un trato humano, digno y cálido. Seguiremos avanzando en la adquisición de tecnología avanzada, elevando las competencias médicas y las competencias de todos los colaboradores para lograr procesos con alta competitividad. Desde el 2018 ha fortalecido la estrategia para pacientes internacionales con resultados relevantes al igual que el proceso comercial que tuvo unos grandes aprendizajes con resultados sorprendentes hacia el final del año 2019. Estos dos procesos siguen apoyados directamente desde la gerencia para garantizar su estabilidad, suficiente curva de aprendizaje y garantizar así su sostenibilidad en el tiempo. Se requiere, además, alinear y promocionar de manera estratégica el proceso de innovación con el fin de garantizar el desarrollo de las capacidades organizacionales en el largo plazo.

Atentamente,



VICTOR HUGO ARDILA CÁRDENAS
GERENTE