

CUENTA DEL PRESIDENTE

Como lo había anticipado en la carta que acompaña a nuestra memoria, el año 2016 fue un período administrativamente complejo para CLC. Como es de conocimiento público, el día 11 de enero del presente año, el directorio, mediante un hecho esencial, comunicó al mercado que la contabilidad presentaba diferencias de arrastre que afectaban los resultados del ejercicio 2016 y anteriores, informando del monto total de dichas diferencias, pero sin poder identificar el potencial impacto sobre cada uno de los ejercicios, las causas y la fecha de origen de dichas diferencias.

El directorio que presido no dudó en ningún momento en comunicar al mercado estas diferencias inmediatamente cuando tomó conocimiento de ellas y, como corresponde, se abocó a la corrección de las mismas. Para tal efecto se contrató a la firma PwC, con el encargo de asistirnos en dicho trabajo y poder determinar los montos exactos, el origen de las diferencias, sus causas basales, así como definir en conjunto un plan en mejoras que nos permitiese mitigar los riesgos futuros. Como consecuencia de dichos hallazgos, se realizaron ajustes negativos, por una vez al ejercicio 2016 y ejercicios anteriores, los cuales serán detallados en la cuenta del Gerente General. Quiero ser categórico en esta materia: la transparencia y diligencia con la cual se manejó el tema, nos permitió mantener en todo momento al mercado informado oportunamente, y poder cumplir con los plazos que estipula la Superintendencia de Valores y Seguros, para la entrega de los estados financieros 2016 debidamente auditados y corregidos, en la fecha que la ley obliga a las sociedades anónimas.

La transparencia con la que hemos actuado ha tenido un innegable costo, tanto en imagen pública como en las confianzas internas, pero ello no puede opacar el resto de los logros del 2016 y, lo más importante, estamos convencidos que, en el mediano plazo se revertirá este efecto negativo, valorándose la forma abierta en que enfrentamos estas dificultades.

Entrando en otras materias y como hemos informado en oportunidades anteriores, desde el año 2014, hemos venido implementado un ambicioso plan de crecimiento con el fin de rentabilizar la nueva infraestructura, que duplicó la capacidad de Clínica Las Condes. Este es un plan de largo plazo que permitirá recuperar los índices de rentabilidad y márgenes, una vez que la escala de la actividad sea acorde a la nueva inversión y capacidad de atención que posee la clínica. Es importante destacar que la mayor carga financiera y depreciación de la nueva infraestructura, le ha significado a la sociedad un mayor gasto anual de aproximadamente \$10.000 millones, lo que solo una vez que la compañía alcance la máxima ocupación de sus instalaciones, se reflejará en sus indicadores financieros.

Este plan denominado CLC 2020, fue elaborado luego de un arduo y productivo trabajo realizado junto al cuerpo médico y su equipo ejecutivo. Fruto de este trabajo, se definieron 5 ejes de trabajo y 14 iniciativas, las cuales permitirían a la clínica

asegurar el crecimiento de la actividad, aumentar la eficiencia y desarrollar una cultura de calidad, que impacte positivamente sobre la experiencia de los pacientes. El alza de ingresos registrados en 2016 de un 11,6% es una muestra que vamos por buen camino.

Simultáneo a este plan, trabajamos en la modernización de la plataforma administrativa de la clínica, de manera que el crecimiento de la actividad, la continua complejización de los procesos, la necesidad de contar con la data necesaria para poder desarrollar adecuadamente las políticas comerciales, fuese soportada por una plataforma moderna, segura, en un adecuado ambiente de control y con una completa trazabilidad de la información. Este fue el denominado proyecto Impacta 2014, que migraría la plataforma de sistemas que soportaba la operación de CLC a un sistema SAP.

El crecimiento de la actividad durante estos tres años ha superado en forma significativa las tasas de crecimiento de la industria en la región metropolitana, y cada año hemos dado cuenta de ello, lo que sin lugar a dudas, ha beneficiado cada día a más pacientes, tanto públicos como privados, y ha sido debidamente abordado por nuestros médicos con la excelencia y calidad que siempre los ha caracterizado. A modo de ejemplo, el crecimiento agregado de las distintas actividades de Clínica Las Condes el año 2016, crecieron un 6,7%, que se compara con un crecimiento del 3,3% de las mismas actividades en la Región Metropolitana.

Durante este año 2016, Clínica Las Condes y su Cuerpo Médico realizaron un importante esfuerzo, para aumentar la oferta médica ambulatoria electiva y mejorar la competitividad de los servicios clínicos. Como resultado de profundos análisis internos y del mercado, se concluyó que en algunos departamentos era necesario incrementar considerablemente la oferta de horas médicas, debido a que la existente era insuficiente para resolver la demanda de nuestra población, lo que generaba largas esperas e insatisfacción de nuestros pacientes. Por otro lado, los aranceles de prestaciones clínicas y honorarios médicos presentaban distorsiones que afectaban la competitividad y repercutían en bajas participaciones de mercado. Por lo anterior, y en un trabajo conjunto con el cuerpo médico, se aumentó la oferta médica especialmente en los departamentos y especialidades más deficitarias y se ajustó el arancel médico en aquellas prestaciones que mostraban las mayores diferencias con la competencia relevante de CLC. Este trabajo culminó el 31 de diciembre de 2016 y gracias a él hoy podemos afirmar que nuestros precios son muy competitivos; el principal impacto de este esfuerzo es el alivio en el bolsillo de nuestros pacientes y permite el acceso de más pacientes a nuestra clínica.

Esperamos que la estrategia de crecimiento definida siga cumpliendo con los resultados esperados durante el 2017, que los esfuerzos por ser más competitivos, sin sacrificar nuestros estándares de calidad y seguridad, beneficie directamente a nuestros pacientes, los que podrán tener un mayor y mejor acceso a la medicina de excelencia que Clínica Las Condes entrega.

No puedo dejar de resaltar otros dos hitos muy relevantes que tienen su origen en el plan CLC 2020.

Durante el año 2016 hemos iniciado la construcción y en el segundo semestre de 2017, inauguraremos nuestro segundo centro satélite, esta vez en la comuna de Peñalolén. Este centro, además de darnos una mayor cobertura geográfica, está concebido con un nuevo modelo de negocios que debería permitir una operación financieramente autosustentable otorgando a nuestros pacientes la tradicional excelencia médica que caracteriza a CLC. Este nuevo modelo debería sentar las bases para una significativa expansión en el área metropolitana y eventualmente en otras regiones del país.

Por otro lado, nuestro primer centro especializado en las enfermedades de la visión, off campus, nos permitirá brindar una atención del mejor nivel médico y extremadamente competitiva en esta especialidad y avanzar en un nuevo modelo de relacionamiento con el cuerpo médico acorde a los tiempos y necesidades de nuestros pacientes. Este modelo también puede ser replicado en otras áreas geográficas y especialidades, representando un gran potencial de crecimiento para CLC y su cuerpo médico.

El directorio de CLC cree sinceramente que en estos últimos años se han construido las bases para sustentar el desarrollo de un modelo exitoso y que, poco a poco se traducirá en los resultados financieros que todos los accionistas esperan, sustentados principalmente en la excelencia médica, en el crecimiento y en la mejora de procesos, otorgando a nuestros pacientes una experiencia diferenciadora, acorde con las expectativas y exigencia de nuestra comunidad.

Atentamente,

Fernando Cañas B.
Presidente del Directorio

