



Asociación Colombiana de Empresas Sociales del Estado y Hospitales Públicos

XIII CONGRESO ACCIÓN POR LA SALUD DE TODOS

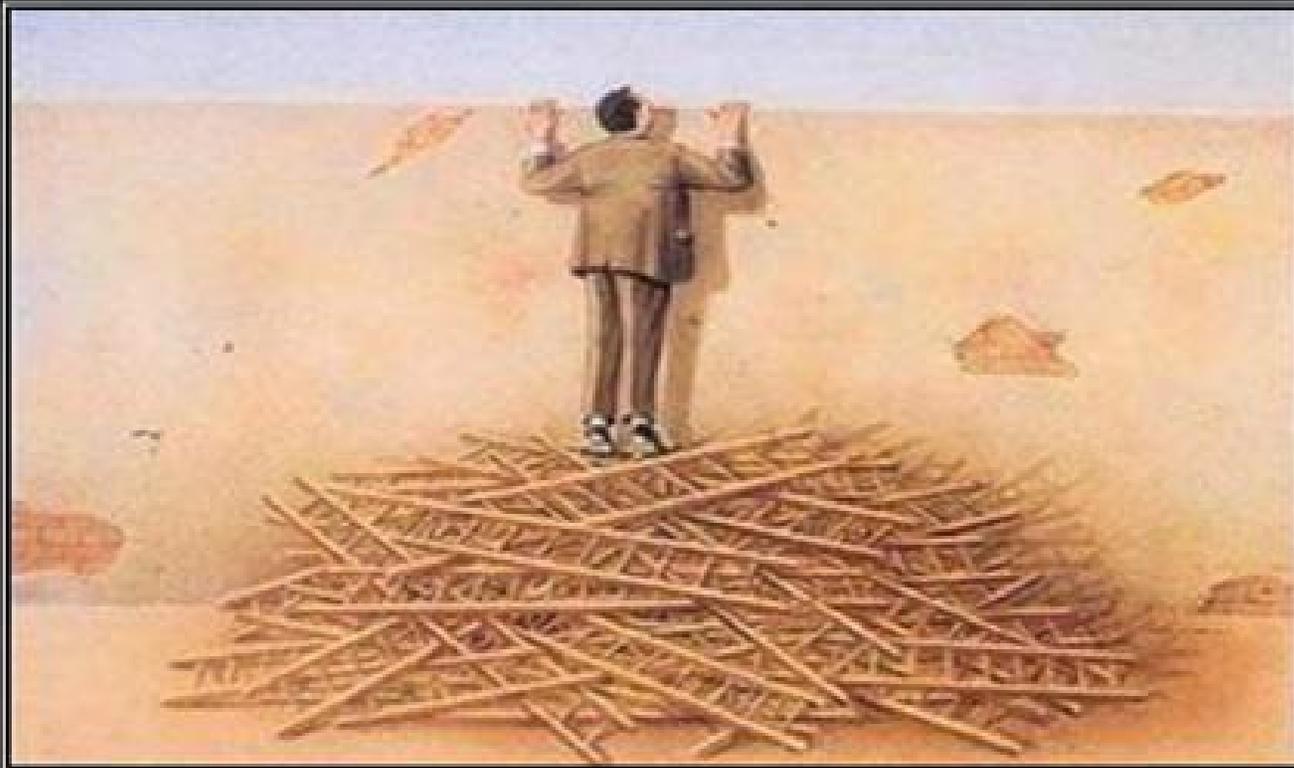
HERRAMIENTAS DE GESTIÓN GERENCIAL

Análisis Financiero en Instituciones de Salud

Juan Carlos Ángel Marulanda

TEMAS

- **COMO VER LOS ESTADOS FINANCIEROS**
- **ANALISIS FINANCIERO TRADICIONAL**
- **ANALISIS DETALLADO CXC – INV**
- **INDICADORES FINANCIEROS I.P.S.**
- **ANALISIS MO %END IPS PRIV VS IPS PUB**
- **EL MENSAJE MAS IMPORTANTE**



No importa cuantos recursos

tengas a tu disposición,
Si no los sabes usar, nunca serán suficientes.

APRENDA A LEER BIEN LOS ESTADOS FINANCIEROS.

La contabilidad es el lenguaje de los negocios, asegura este gurú; por eso, quien busque el éxito en las inversiones debe entender bien los balances, estados financieros y todo el lenguaje contable.

Warren Buffett

VEMOS LOS
ESTADOS FINANCIEROS ASÍ....

**BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31 DE 2008**
- Cifras en miles de pesos -



PASIVO CORRIENTE		2008	2007
Obligaciones			11.360
Proveedores Nacionales	Nota 07-1	9.507.498	6.039.054
Subsidios por Pagar	Nota 07-2	547.477	839.408
Cuentas por Pagar a Entidades de Salud	Nota 07-3	7.381.752	9.504.244
Contribución Superintendencia Subsidio Familiar		179.013	155.380
Costos y Gastos por Pagar	Nota 07-4	1.109.870	791.356
Retención en la Fuente e Impuesto de Timbre		144.571	145.629
Impuesto a las Ventas Retenido		33.228	15.237
Impuesto de Industria y Comercio Retenido		27.031	20.897
Retenciones y Aportes de Nómina		580.425	118.261
Acreedores Varios	Nota 07-5	1.091.135	2.162.303
Sueldos por Pagar		1.156	1.209
Cesantías Consolidadas		317.783	286.509
Intereses Sobre Cesantías		38.020	43.680
Vacaciones Consolidadas		127.770	139.652
Pensiones		23.300	80.24
Para Costo		23.250	6547
Para Contingencias		23.200	987.54
Provisiones		23.150	8741
Ingresos Retenidos		23.100	4754
Depósitos		23.050	0.578
Ingresos Retenidos		23.000	1421
TOTAL PASIVO CORRIENTE		22.950	1247
PASIVO AJUSTADO		22.500	7841
Fondo Subvenciones		22.350	414
Fondo Solvencia		22.800	874
Fondo de Aportes		22.451	0.178
TOTAL PASIVO AJUSTADO		22.451	0.178
TOTAL PASIVO		45.401	7841
PATRIMONIO		154.0	20.01
Obras y Proyectos		154.0	20.01
SUPERAVANCE		1.012	1.012
Donaciones			
Por Valorización			
RESERVAS			
Reservas Constituidas			
Otras Reservas			
Revalorizaciones			
RESULTADOS			
Remanente del Ejercicio		2.058.796	2.118.734
Remanentes Acumulados		1.518.796	4.416.781
TOTAL PATRIMONIO		24.828.161	18.076.134
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		63.347.938	50.144.589
Cuentas de Orden Deudoras por contra.		18.500.043	11.043.527
Cuentas de Orden Acreedoras		8.042.804	4.413.931

Felipe Menjoza Arias
Director Administrativo

Rafael Zúñiga Sánchez
Contador - T.P. # 32956-T

Eduardo Hernández Salas
Revisor Fiscal - TP-59768-T

ACTIVO CORRIENTE		2008	2007
Caja		14.834	12.573
Bancos	Nota 02-1	3.608.417	694.127
Certificados	Nota 02-2-1	24.000	22.500
Inversiones Obligatorias	Nota 02-2-2	691.272	660.607
Clientes Sector Salud	Nota 02-3	34.122.213	32.155.494
Clientes del Subsidio Familiar	Nota 02-4	1.825.564	1.349.937
Anticipos		382.008	148.420
Promesas de Compraventa			70.000
			489.964
			53.072
			35.446
			6.091
			4.329.795
			-2.088.215
			124.483
			38.064.294
			289.261
			276.182
			4.144.505
			1.438.356
			840.968
			1.651.589
			1.562.513
			84.625
			44.146
			-5.214.740
			5.117.405
			95.019
			95.019
			4.820.024
			297.780
			5.117.804
Equipos y Repuestos		1.750.067	1.750.067
TOTAL VALORIZACIONES	Nota 06	5.615.320	1.750.067
TOTAL ACTIVO		63.347.938	50.144.589
Cuentas de Orden Deudoras	Nota 10-1	18.500.043	11.043.527
Cuentas de Orden Acreedoras por contra.	Nota 10-2	8.042.804	4.413.931



DEBEMOS VERLOS
ASÍ.....

ACTIVOS



DÍAS

%

PASIVOS



INGRESOS



COSTOS



GASTOS



RESULTADO OPERACIONAL

$\$/\dots$

$\%$

OTROS
INGRESOS



OTROS
EGRESOS



RESULTADO NO OPERACIONAL

EXCEDENTES



Análisis Financiero en Instituciones de Salud



Análisis Financiero en Instituciones de Salud



Análisis Financiero en Instituciones de Salud

	AÑO 01	AÑO 02	VAR \$	VAR %
INGRESOS	150	180	30	20%
COSTOS	130	100	-30	-23%
GASTOS	30	25	-5	-17%

**ANÁLISIS
HORIZONTAL**

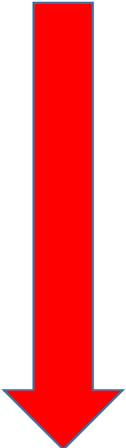


	AÑO 01	AÑO 02	VAR \$	VAR %
ACTIVOS	900	990	90	10%
INVENTARIOS	300	350	50	17%
CXC - CLIENTES	500	300	-200	-40%

Análisis Financiero en Instituciones de Salud

	AÑO 01	%	AÑO 02	%
INGRESOS	150	100%	180	100%
COSTOS	130	87%	100	56%
GASTOS	30	20%	25	14%

ANÁLISIS VERTICAL



	AÑO 01	%	AÑO 02	%
ACTIVOS	900	100%	990	100%
INVENTARIOS	300	33%	350	35%
CXC - CLIENTES	500	56%	300	30%

Análisis Financiero en Instituciones de Salud

	AÑO 01	%
INGRESOS	150	
COSTOS	130	
GASTOS	30	
UT. NETA	4	3%

MARGEN NETO

RAZONES FINANCIERAS

	AÑO 01	DIAS
INVENTARIOS	300	35
CXC - CLIENTES	500	120

ANÁLISIS A LAS CUENTAS X COBRAR

SALDO → \$ 20.000'000.000
VENTAS DÍA → \$ 100'000.000

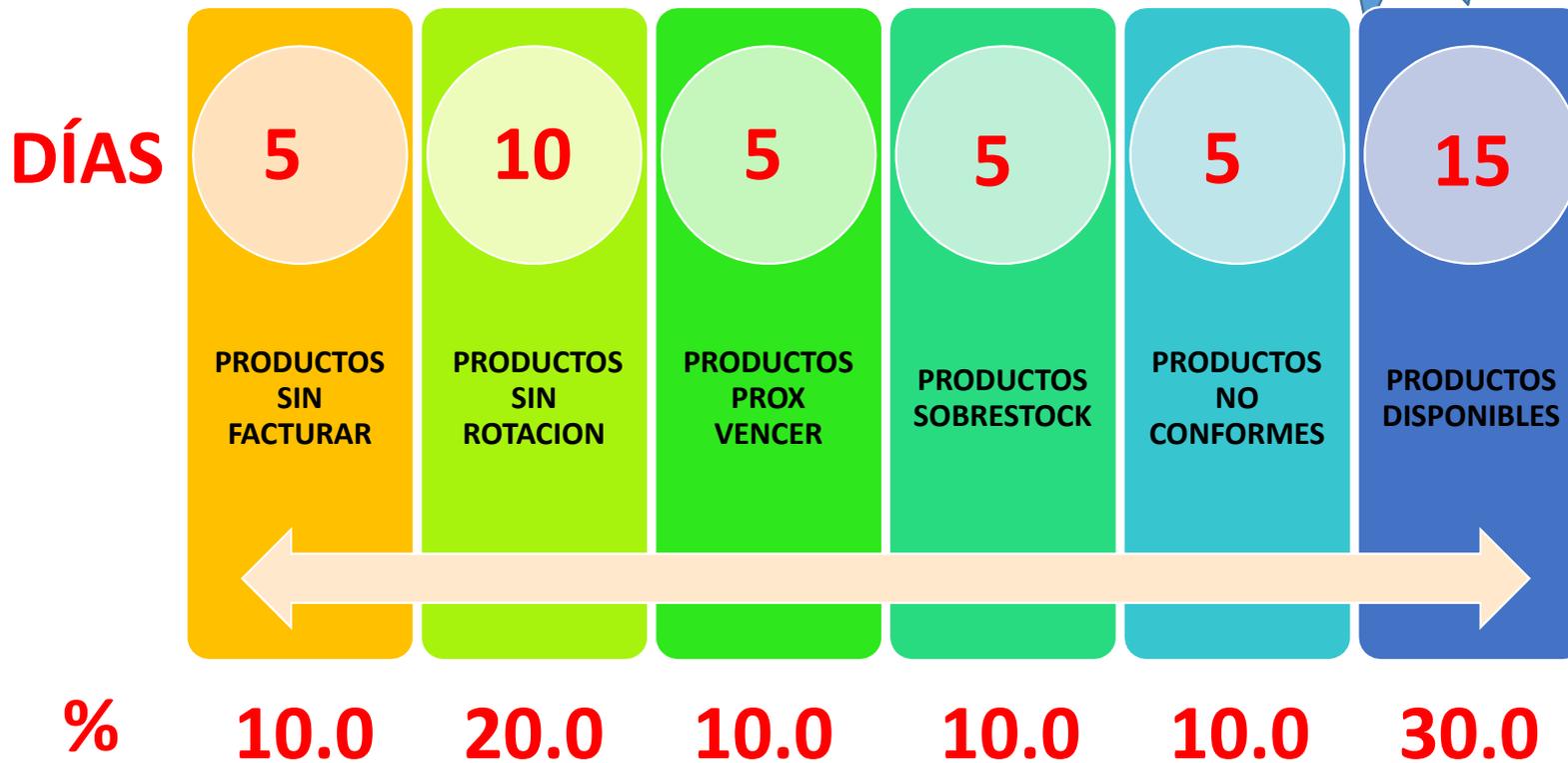
200 DÍAS



ANÁLISIS A LOS INVENTARIOS

SALDO → \$ 1.500'000.000
COSTO DIA → \$ 30'000.000

50 DÍAS



INDICADORES FINANCIEROS TRADICIONALES IPS

INDICADOR	REFERENTE
DÍAS CARTERA	90 -150
DÍAS INVENTARIO	5-45
MARGEN EBITDA	10% - 20%
COBERTURA CARTERA	3%- 10%
MARGEN OPERACIONAL	7% - 15%
WACC	<= 2 VECES DTF
% GASTO / INGRESOS	8%-11%
% OTROS INGRESOS / INGRESOS	4% - 7%
% OTROS EGRESOS / INGRESOS	2% - 4%
ENDEUDAMIENTO TOTAL	< 70%
MARGEN NETO	5%-9%

DATOS PROMEDIO MUESTRA IPS PRIVADAS

INDICADORES FINANCIEROS IPS

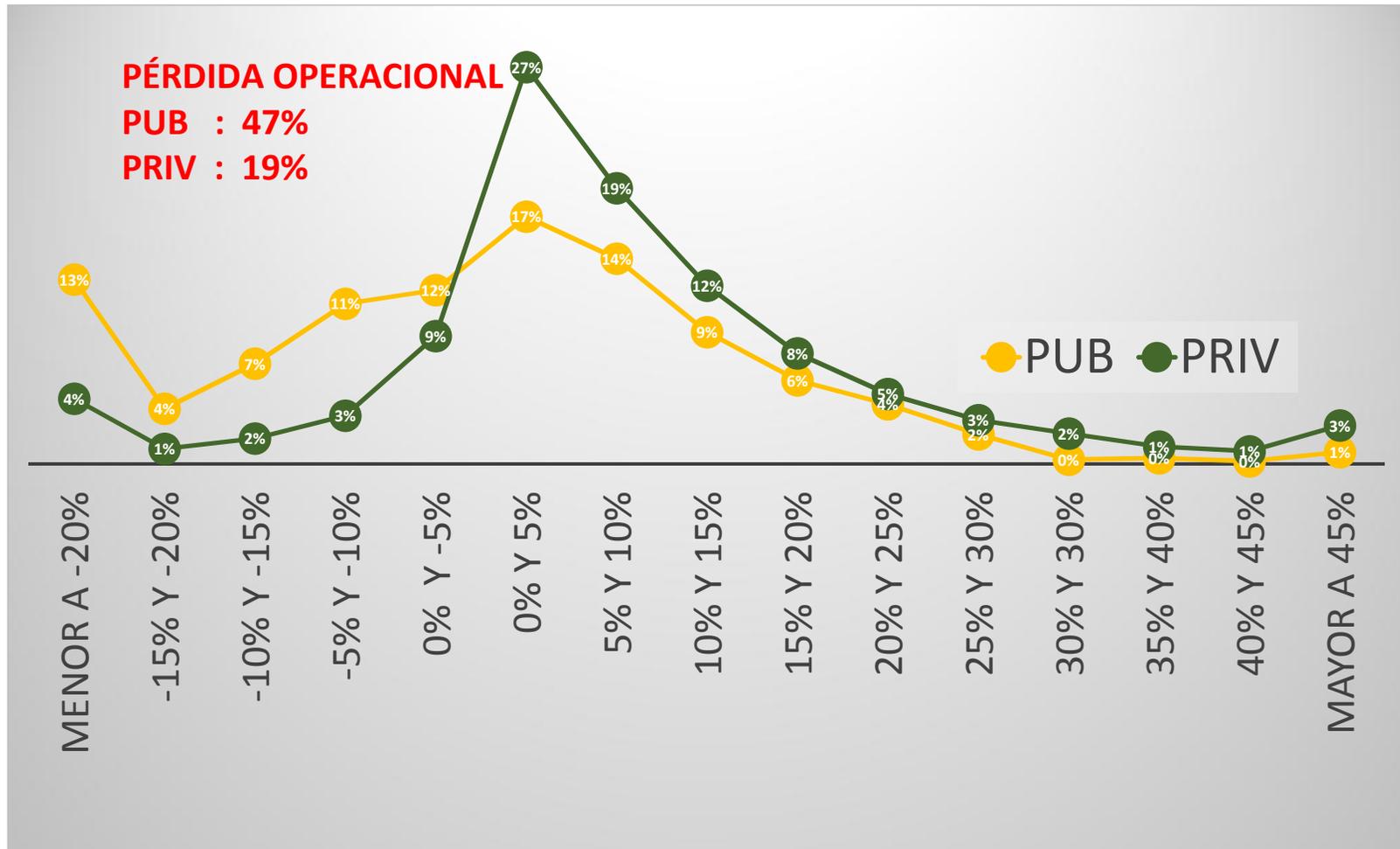
INDICADOR	REFERENTE
VENTAS X EMPLEADO (\$MM)	8 – 10
COSTO MEDICAMENTOS –MMQ (% CT)	18% - 30%
COSTO HONORARIOS (% CT)	15% - 30%
COSTO PERSONAL ASISTENCIAL (% CT)	15% - 25%
GASTO PERSONAL ADMINISTRATIVO (%GT)	3% - 6%
UTILIDAD OP. URG (\$/CONSULTA)	15.000 – 20.000
UTILIDAD OP. HOS (\$/DIA CAMA OCUP)	200.000 – 230.000
UTILIDAD OP. CIRUGIA (\$/UVR)	3.000 – 4.500
UTILIDAD OP. U.C.I. (\$/DIA CAMA OCUP)	500.000 – 650.000
UTILIDAD OP. UCIN (\$/DIA CAMA OCUP)	250.000 – 300.000
UTILIDAD OP. GINECOBSTERICIA (\$ / NACIM)	250.000 – 350.000

DATOS PROMEDIO MUESTRA IPS PRIVADAS

USO DEL EBITDA COMO CÁLCULO
APROXIMADO DEL “VALOR” DE UNA
INSTITUCIÓN

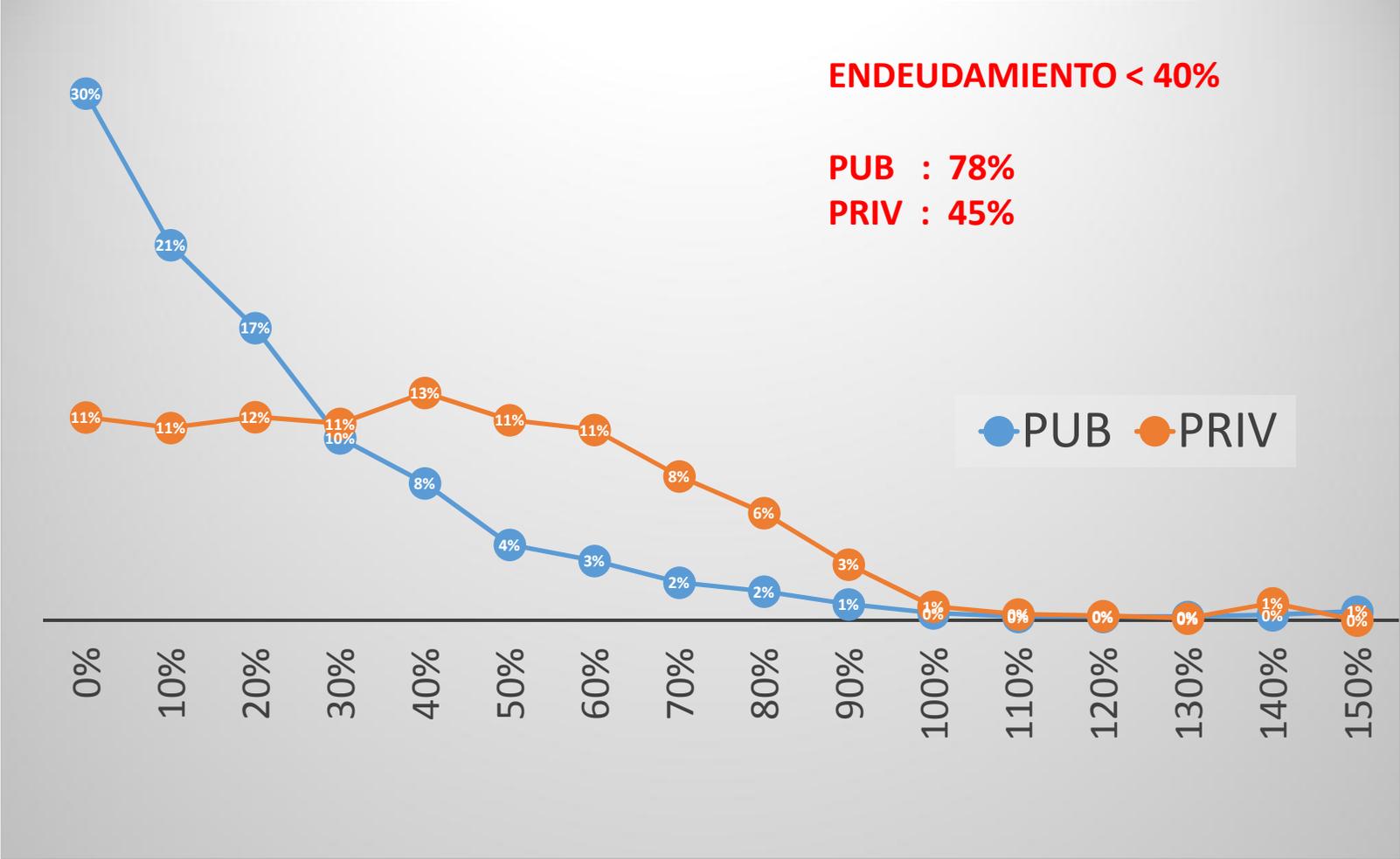
9 x EBITDA – DEUDA FINANCIERA

MARGEN OPERACIONAL IPS PUB VS IPS PRIV



FUENTE : www.supersalud.gov.co - Año 2.013

% ENDEUDAMIENTO IPS PUB VS IPS PRIV



FUENTE : www.supersalud.gov.co – Año 2.013

EL MENSAJE MAS IMPORTANTE



Comunicado Importante

GESTIONAR EL FLUJO DE CAJA



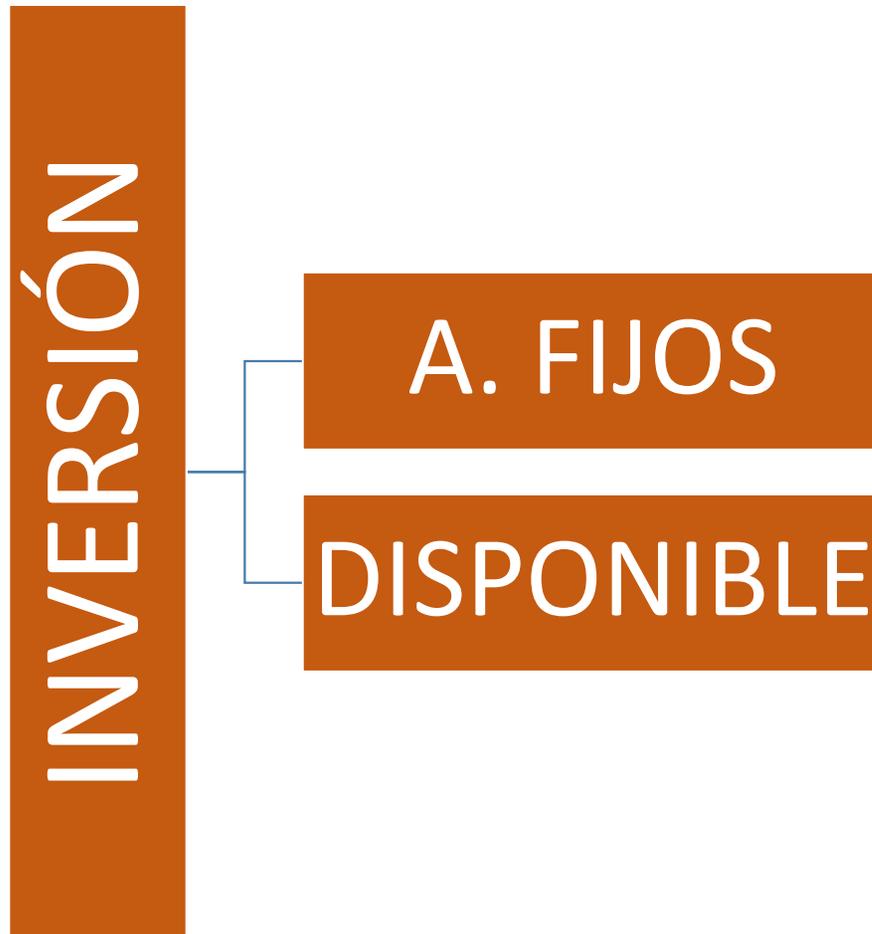
FLUJO DE CAJA



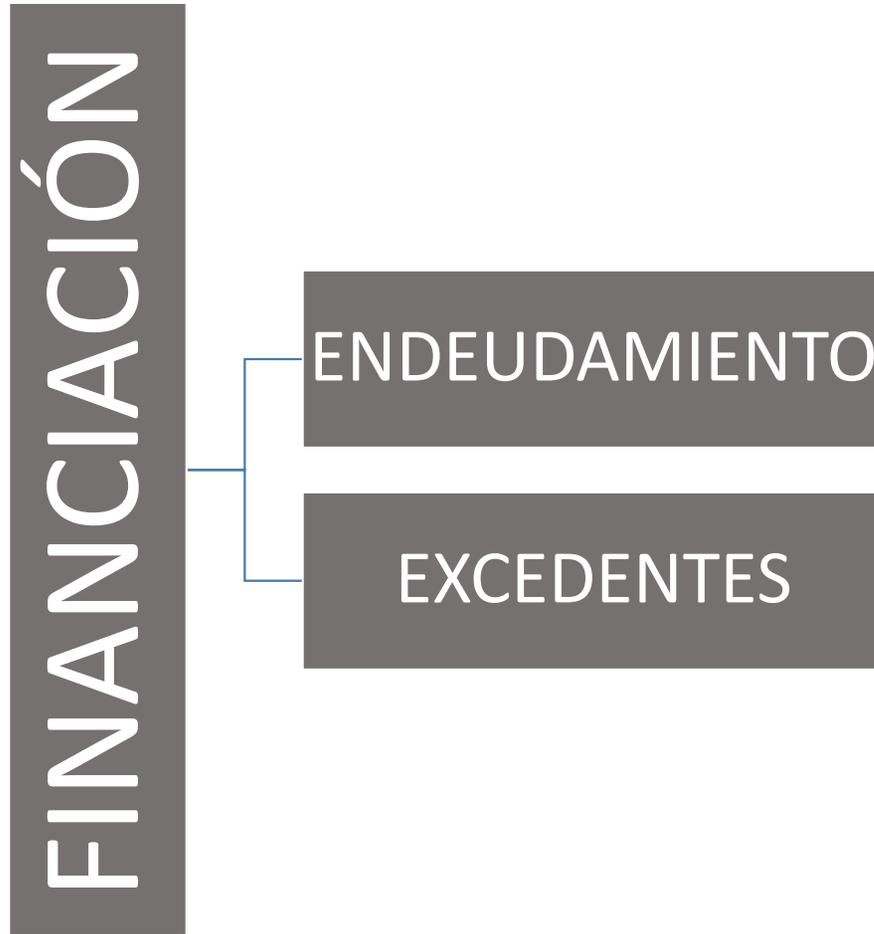
GESTIONAR EL FLUJO DE CAJA



GESTIONAR EL FLUJO DE CAJA



GESTIONAR EL FLUJO DE CAJA



MUCHAS GRACIAS