



DIAGNÓSTICO DEL MODELO DE GENERACIÓN DE VALOR COMO HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN FINANCIERA EN INSTITUCIONES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE SALUD PRIVADAS DE TERCER NIVEL DE COMPLEJIDAD EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN¹

DIAGNOSIS OF THE VALUE GENERATION MODEL AS A TOOL FOR FINANCIAL MANAGEMENT IN INSTITUTIONS THAT PROVIDE PRIVATE HEALTH SERVICES OF THIRD LEVEL OF COMPLEXITY IN THE CITY OF MEDELLIN

FARLEY S. ROJAS RESTREPO²
TIBISAY DEL VALLE DELGADO RAMÍREZ³

-
- 1 El artículo hace parte del proyecto de investigación: Diagnosticar o determinar: efecto de la generación de valor en la sostenibilidad financiera de las entidades públicas del departamento de Antioquia de segundo nivel del grupo de investigación Contas de la facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Católica Luis Amigó.
 - 2 Magíster en Administración de Empresas con especialidad en Finanzas Corporativas. Docente investigador de la Universidad Católica Luis Amigó de Medellín, Colombia.
Correo electrónico: farley.rojasre@amigo.edu.co.
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0328-5286>.
 - 3 Estudiante de la Maestría en Administración de la Universidad Católica Luis Amigó de Medellín, Colombia.
Correo electrónico: valle648@hotmail.com.
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4195-2748>.

RESUMEN

Esta investigación propone la aplicación de herramientas como la “Gerencia del valor” que consiste en calcular indicadores financieros permitiendo identificar la creación o la destrucción de valor en la empresa, y el desarrollo de estrategias que orienten a un mejor desempeño económico en las instituciones prestadoras de salud de tercer nivel de complejidad en la ciudad de Medellín, la metodología aplicada es de tipo documental, descriptivo y analítico. La información obtenida permitió concluir que este tipo de entidades generan valor en sus operaciones en la medida que implementen modelos rentables y eficientes en las prestaciones de servicios de salud, los resultados demostraron que se han sostenido en el tiempo con un EBITDA por debajo de lo esperado en el mercado, por lo que es preciso utilizar permanentemente el modelo de gerencia de valor para monitorear los resultados y garantizar la sostenibilidad financiera.

Palabras clave: Gerencia del valor; creación de valor; inductores de valor; gerencia financiera; instituciones prestadoras de salud.

ABSTRACT

This research proposes the application of tools such as “Value Management” which consists of the calculation of financial indicators allowing the identification of the creation or destruction of value in the company and the development of strategies that guide better economic performance in the lending institutions, third level complexity health system in the city of Medellin. The applied methodology is documentary, descriptive and analytical.

The information obtained allowed to conclude that this type of entities generate value in their operations to the extent that they implement profitable and efficient models in the provision of health services, the results showed that they have been sustained over time with an EBITDA lower than expected in the market, for which the permanent use of the value management model is required to monitor results and implement effective actions

Keywords: value management; value inductors; value creation; financial management; health providing institutions.

Código JEL: M00; M10; M41; L25.

Fecha de recepción: 20/01/2021.

Fecha de aceptación: 11/05/2021.

DOI: <https://doi.org/10.18601/16577175.n29.10>

INTRODUCCIÓN

En Colombia el sector de la salud ha experimentado cambios estructurales de gran importancia, activados principalmente con las reformas establecidas por la Ley 100 de 1993 a través de la cual se creó el sistema de Seguridad Social Integral, algunos de cuyos principios fueron reafirmados y estructurados por resoluciones y decretos posteriores, hasta llegar a la actual Ley Estatutaria de Salud.

Todos estos cambios enfrentan a los agentes que pertenecen al sector salud a retos cada vez más complejos que incluyen velar por la calidad de los servicios prestados y mantener el equilibrio económico que exigen tanto el sector como por el mercado, equilibrio que a veces dista de la estructura financiera adecuada que debe tener toda empresa como unidad productiva.

Por esa razón es necesario evaluar si las instituciones prestadoras de salud de tercer nivel de complejidad, de carácter privado, ubicadas en la ciudad de Medellín, generan o destruyen valor en su operación, toda vez que este valor está asociado directamente con la retribución y prestación de un servicio de salud de alta calidad para la población; así mismo, es preciso diseñar estrategias individuales o colectivas que les permitan sostenerse en el tiempo, con rentabilidad y liquidez, a través de la gestión y mejora de los procesos, haciendo frente a las condiciones cada vez más ajustadas del mercado, de forma que lo que se busca es aplicar el modelo de “Gerencia del valor”, el cual se basa en un diagnóstico financiero orientado a la creación de valor, utilizando indicadores financieros que permiten a la alta dirección mejorar los lineamientos de sus acciones en la gerencia de las empresas.

La “Gerencia del valor” es un modelo utilizado en las empresas del sector privado, principalmente las que pertenecen a los sectores industrial y tecnológico, por lo que su aplicación en las empresas del sector salud supone un éxito ya que permite evaluar y realizar un diagnóstico financiero acertado a través de los inductores de valor que hacen parte del modelo que reconoce la creación del valor, y cuyos orígenes están en la planeación estratégica de las empresas sustentada en estos inductores de valor (López, 2013).

Los indicadores son fundamentales para orientar la toma de decisiones de la dirección, y permiten orientar con éxito las decisiones de operación, inversión y financiamiento, lo que mejora la riqueza de los propietarios (Molina, 2015).

En Colombia poco se conoce de la aplicación de este modelo de forma regular en las instituciones prestadoras de servicios de salud, pues solo en los últimos años el sector salud se ha permitido incursionar en el desarrollo de estrategias que le han permitido abrirse al mercado, innovar en tecnología médica, experimentar en distintos modelos de contratación, en grupos relacionados de diagnóstico, utilizar referentes internacionales que han impactado de forma positiva y han dinamizado las relaciones entre sus distintos agentes, entidades promotoras de salud, instituciones prestadoras de servicios de salud, entidades sociales del Estado, entre otras, todo lo cual ha facilitado que el desempeño de estas entidades sea destacado en el entorno mundial, y a su vez sea atractivo con posibilidad alta de inversión en el país.

Es necesario, entonces, evaluar si las instituciones prestadoras de salud de tercer nivel de complejidad de carácter privado ubicadas en Medellín generan o destruyen valor en su operación, toda vez que este valor está asociado directamente a la retribución y prestación de un servicio de salud de alta calidad para la población; así mismo, es indispensable diseñar estrategias individuales o colectivas que les permitan sostenerse en el tiempo con rentabilidad y liquidez, a través de la gestión y mejora en los procesos, haciendo frente a las condiciones cada vez más ajustadas del mercado.

En este caso se aplicó el modelo “Gerencia del valor” a cinco clínicas del área metropolitana de Medellín de tercer nivel de complejidad, y el diagnóstico determinó que generarán valor si realizan inversiones asociadas a servicios de salud especializados que permitan una eficiente recuperación en el tiempo; así mismo, sus condiciones de flujo de caja dependen primordialmente de la situación que presente el sector salud en el país, y de las políticas y medidas que implemente el Estado para garantizar los recursos corrientes a las IPS, por lo que el modelo permite gerenciar adecuadamente los inductores que generan valor en los procesos asistenciales, técnicos, operativos y financieros.

El diagnóstico financiero consiste en formular una opinión acerca de la situación económica y financiera de la empresa; al respecto Díaz (2005) y Palacios (2008) expresan que los principales problemas que enfrenta la Administración de deben precisamente a la falta de un diagnóstico empresarial correcto, por lo que es necesario hacer una medición y un seguimiento permanentes a los resultados de los inductores que muestran la situación financiera de la empresa, con el propósito de anticiparse a lo que pueda suceder en el entorno.

MARCO TEÓRICO

Para realizar análisis financieros adecuados que permitan tener una lectura de los principales inductores de valor de la empresa existen varios modelos, entre los cuales se destaca el de gerencia del valor, el cual persigue la creación de valor a través de la definición y entendimiento de la plataforma estratégica y su interrelación con la gestión financiera y operativa de la empresa.

García (2003) señala que “el objetivo básico financiero se define como la maximización del patrimonio de los propietarios”, pero este por sí solo no garantiza el crecimiento y permanencia de la empresa, por lo cual es necesario implementar herramientas de gestión que permitan alcanzar de manera escalonada los resultados esperados a través de un eficiente manejo de los recursos económicos, técnicos, operativos y humanos.

Este trabajo propone el diagnóstico del modelo de generación de valor como herramienta para la gestión financiera en instituciones prestadoras de servicios de salud privadas de tercer nivel de complejidad en la ciudad de Medellín. El término “diagnóstico” proviene del griego *diagnostikos*, y se refiere al proceso de reconocimiento, análisis y evaluación de una situación para determinar sus tendencias, solucionar un problema, o remediar un mal. Según Jiménez, Rojas y Ramírez (2017),

el diagnóstico financiero va mucho más allá de calcular unos simples indicadores, tiene relación directa con el conocimiento por medio de la recolección y análisis de datos con el fin de evaluar problemas.

Los autores plantean la aplicación de este modelo como herramienta de gestión en las empresas sociales del Estado con resultados puntuales que reflejan que los agentes que hacen parte del sector salud tienen un deficiente manejo de la Gerencia del valor, por lo que convierten el modelo en exitoso para apoyar la toma de decisiones acertadas en las gerencias de estas organizaciones.

En un trabajo monográfico Aguiar, Sáenz y Urazán (2019) plantean estrategias que le permitan a la clínica ser financieramente autosostenible de acuerdo con las necesidades identificadas para el desarrollo de su objeto social, entre las cuales hacen referencia a la implementación de inductores de valor que permitan medir el rendimiento económico de la empresa y orientar las decisiones a través del modelo de Gerencia del valor.

MODELO GERENCIA DEL VALOR

Ortiz (2002: 30) plantea

... el análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y de los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la institución y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.

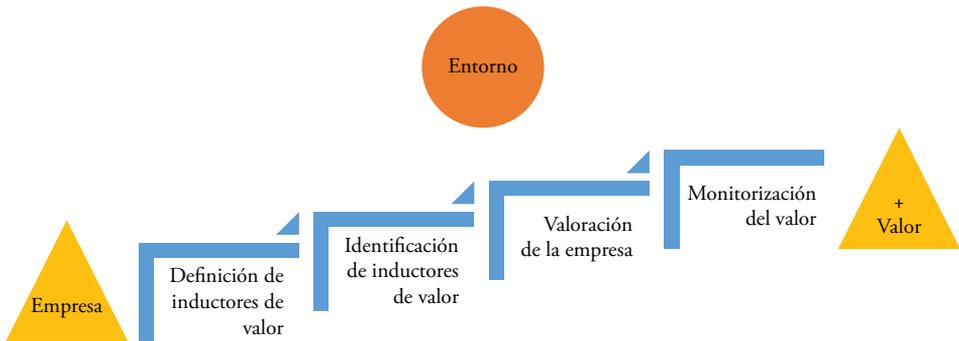
Para García (2003) la gestión financiera se fundamenta en cuatro procesos: la definición de inductores de valor, la identificación de microinductores, la valoración de la empresa y el monitoreo del valor; en sus estudios sobre la generación de valor en las empresas el autor precisa que la medición se realiza mediante la aplicación de un conjunto de inductores de valor que permiten conocer el estado de la compañía y comparar sus resultados con el mercado, de esa manera se desarrollan estrategias que permiten aumentar o sostener su valor en el tiempo. Como señalan Henao y Caro (2019: 104), los inductores de valor y en especial el “EBITDA favorecen la rentabilidad de toda organización lo que permite contar con recursos para cubrir los impuestos y el servicio a la deuda”.

De acuerdo con Porter (1980), la cadena de valor es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de la empresa mediante la desagregación de sus principales actividades generadoras de valor; así, entrelazando los conceptos de cadena de valor y generación de valor se puede entender la cadena de valor como una de las formas para implementar los modelos de generación de valor en las empresas, de forma que bajo este enfoque cada empresa debe valorar los costos y rendimientos de las principales actividades creadoras de valor, así como las actividades de sus competidores y, al contrastar los resultados, destacar las ventajas competitivas de cada organización.

De esa manera, el valor se concibe como la construcción colaborativa entre los agentes que rodean la actividad económica, de forma que sus logros o fracasos estarán determinados por la actuación de cada uno de los colaboradores en el entorno.

A continuación se identifican los pasos que debe seguir la empresa para alcanzar la implementación de un modelo de generación de valor.

Figura 1. Etapas de implementación del modelo de generación de valor



Fuente: elaboración propia basado en García (2009).

Inicialmente se plantea definir unos inductores de valor que permitan medir los resultados de la gestión y el impacto de la implementación de una planeación estratégica en las organizaciones; para ello se debe realizar un estudio del sector en el que se desempeña la empresa y situarla entre los competidores.

Luego de definir los inductores de valor que deben hacer parte del seguimiento de la gestión de la empresa se procede a identificar aquellos que impactan en mayor proporción su situación, es decir, los que por su naturaleza y por la necesidad puntual de la empresa requieren una medición permanente y sobre los cuales se debe apoyar la plataforma estratégica para lograr los objetivos y las metas propuestas.

Una vez definidos e identificados los inductores de valor que impactan la empresa es necesario proceder a su valorización, es decir, conocer los resultados históricos y actuales que han presentado y en qué circunstancias se han visto afectados. Situaciones como el entorno económico, la competencia o los mecanismos de gerencia interna de la organización pueden impactar positiva o negativamente, y de forma puntual o corriente, sus resultados, de allí la importancia de conocer en qué mercado se desenvuelve y su situación actual.

El último paso propuesto es la monitorización de valor, entendida como el seguimiento permanente que se debe realizar a los resultados para definir acciones preventivas y correctivas que permitan alcanzar mejores niveles de gestión y valor en la organización.

En definitiva, es de vital importancia utilizar modelos que permitan medir el nivel de generación de valor en las compañías, porque constituyen un termómetro que brinda lineamientos y enciende alarmas al momento de diseñar e implementar

estrategias oportunas para impactar de forma positiva los resultados económicos presentes y futuros de las organizaciones.

INDUCTORES DE VALOR

Los inductores de valor han sido definidos como fuentes generadoras de valor en las compañías; así, se entienden como los motores que permiten que las unidades de negocio sean identificadas entre las que pueden llevar a una compañía a potenciar sus factores de éxito. Como afirman Meneses y Rueda (2018: 120) “los inductores de valor permiten detectar actividades y productos que no generan valor e incrementar la rentabilidad al tomar mejores decisiones vinculando prácticas gerenciales modernas, como el *benchmarking*, el *outsourcing*, la gestión de inventarios, la mezcla de ventas, el diseño de nuevos productos...”.

Voigt (2003) define los inductores de valor como factores clave que incrementan o disminuyen el valor de una empresa.

Los inductores de valor se clasifican en inductores operativos y financieros, y en inductores estratégicos.

GENERACIÓN DE VALOR EN EL SECTOR SALUD

A nivel mundial los sistemas de salud cobran cada vez mayor importancia en su forma de operación para la entrega de unos resultados óptimos. En el más reciente informe publicado por la organización mundial de la salud se exponen tres cuestiones fundamentales que los gobiernos deben afrontar en sus sistemas de salud: ¿cómo se debe financiar el sistema sanitario de salud?, ¿cómo se puede proteger a las personas de las consecuencias financieras de la enfermedad y el pago de los servicios sanitarios? y ¿cómo pueden fomentar el uso óptimo de los recursos disponibles?; en este informe se plantean acciones concretas para que los países realicen intervenciones en las distintas cadenas del proceso sanitario, garantizando el acceso de la población a los servicios de salud, de acuerdo a una situación actual del sistema de salud en el mundo.

La eficiencia y optimización de los recursos deben ser consideradas cuestiones fundamentales para la reorientación de los sistemas de salud en Colombia y en el mundo, con el fin de garantizar la prestación de los servicios de salud a una población, asociada a la optimización de los recursos; como señalan Mayorga y Llagua (2018: 125), “es necesario establecer procesos y generar en este caso servicios financieros monitoreados que coadyuven en alcanzar la visión estratégica en la organización”; entendiendo que estos últimos son limitados, y en algunos países escasos, para una población en continuo crecimiento y con necesidades ilimitadas; fundamentos de economía aplicada a un sistema que desde siempre ha sido visto únicamente como un servicio social, hoy en día debe ser configurado como uno de los principales motores que aportan al crecimiento y desarrollo de una sociedad y de un país.

Generar valor en salud consiste en lograr resultados para los pacientes con una óptima utilización de los costos asociados, porque cuando se logra una medida sin la otra no se está generando sino destruyendo valor. Al iniciar la transformación hacia la atención en salud basada en el valor se deben tener en cuenta tres pilares fundamentales, conocidos como la triple meta del valor, concepto que nació en Estados Unidos en 2009 como estrategia para enfrentar los grandes cambios estructurales que requería el sistema de salud, dado el desequilibrio que se presentaba entre el gasto desbordado en los servicios de salud y los recursos escasos del gobierno para su cobertura y sostenimiento.

El modelo de los tres pilares fundamentales se basa en mejorar la salud de la población, mejorar la experiencia de la población en los servicios de salud y reducir los costos de la atención en salud por habitante. Según datos del Institute for Healthcare Improvement, este modelo ha sido replicado en países como Escocia, Canadá, Nueva Zelanda e Inglaterra, entre otros, logrando resultados positivos en la atención en salud para la población con un eficiente manejo de los recursos económicos.

METODOLOGÍA

La modalidad de investigación utilizada fue de tipo documental, descriptiva y analítica, basada en conceptos teóricos que permiten ampliar diferentes criterios de varios autores para contribuir al diagnóstico de las clínicas de tercer nivel de complejidad, aplicando en ellas la gerencia del valor a fin de evaluar sus resultados y señalar la importancia de generar valor en la gestión y administración de los hospitales privados en la ciudad.

La investigación incluyó un conjunto de procesos alineados para obtener los resultados esperados; sin embargo, se destaca que dichos procesos partieron de los enfoques cualitativo, cuantitativo o mixto, con condiciones específicas según las características y los procesos descritos por Hernández Sampieri *et al.* (2010); así, la conceptualización del enfoque cuantitativo se caracterizó por emplear estadísticas, contar con procesos secuenciales, deductivos y probatorios, a la vez que analizar la realidad objetiva; es importante resaltar que dicho enfoque presenta bondades como la generalización de resultados, la precisión y la réplica, entre otros.

Lo anterior se relaciona estrechamente con las características de los procesos de este proyecto de investigación, motivo por el cual se determinó un enfoque de tipo cuantitativo, dado que se planteó un problema de estudio delimitado y concreto, como el diagnóstico para la generación de valor en instituciones de tercer nivel de complejidad prestadoras de servicios de salud por medio de la medición de variables cuantitativas, siendo coherente con el planteamiento de Hernández Sampieri *et al.* (2010): “el enfoque cuantitativo pretende intencionalmente acotar la información, medir con precisión las variables del estudio, tener foco”.

Se midieron las variables financieras relacionadas directamente con la generación de valor.

La modalidad de investigación realizada es de tipo documental, pues se basó en conceptos teóricos que permiten ampliar diferentes criterios de varios autores para contribuir al diagnóstico de las clínicas de tercer nivel de complejidad aplicando la gerencia del valor en este tipo de entidades, con el fin de evaluar sus resultados y dar a conocer cuán importante es la generación de valor en la gestión y administración de los hospitales privados en la ciudad.

La investigación que se presenta es de tipo descriptivo, exploratorio-analítico (Sabino, 2007), con enfoque financiero; para abordarla se seleccionó el material bibliográfico de las clínicas de tercer nivel de complejidad, sus antecedentes contables, financieros y presupuestales en los que se formalizará la investigación.

La investigación es descriptiva, ya que las instituciones prestadoras de servicios de salud presentan la situación financiera real, lo que permite identificar los factores más influyentes en los resultados y en su direccionamiento.

La Superintendencia Nacional de Salud suministró la información financiera y contable de las instituciones prestadoras de servicios de salud, la cual es importante debido a que mediante su análisis y evaluación es posible recomendar una posible solución a su problemática. Cabe recalcar que la documentación que se utilizó son los estados financieros.

Se tomaron como muestra cinco clínicas de tercer nivel del área metropolitana de Medellín. La muestra consiste en fuentes primarias para la obtención de la información financiera con una confiabilidad del 95 % y un margen de error del 5 %.

Se obtuvo información de las instituciones prestadoras de servicios de salud suministradas por la Superintendencia Nacional de Salud y se aplicó la herramienta Gerencia del valor para realizar un diagnóstico financiero basado en el cálculo de los inductores de valor, así mismo, se analizó cualitativa y analíticamente la información financiera y contable lo cual es importante debido a que, mediante su evaluación, se puede recomendar una posible solución de las instituciones prestadoras de servicios de salud.

Para realizar el diagnóstico financiero se aplicó la técnica presentada García (2009), cuyo método está orientado a calcular los indicadores financieros y el impacto de los resultados en la creación de valor en la empresa. Los inductores de valor utilizados en el modelo se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Inductores de valor

Nombre de indicador	Definición	Fórmula	Análisis
EBITDA	Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.	Utilidad operativa + depreciaciones y amortizaciones.	Muestra lo que se convierte en efectivo, es decir, la capacidad operativa de caja.
Margen EBITDA	Beneficio porcentual antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.	$EBITDA/ventas.$	Muestra la capacidad de cada centavo por cada peso vendido para convertirse en caja.

Nombre de indicador	Definición	Fórmula	Análisis
KTNO	Capital de trabajo neto operativo.	$cxc + inv - cxp.$	Indica la necesidad de dinero de una empresa para poder cumplir con sus operaciones.
PKT	Productividad de capital de trabajo.	$KTNO/ventas.$	Muestra la eficacia de los recursos corrientes de la organización.
PDC	Palanca de crecimiento.	$\text{Margen EBITDA}/PKT.$	Demuestra qué tan atractivo resulta para una empresa el crecimiento.
ROE	Rentabilidad financiera.	Utilidad neta/patrimonio total.	Indica el valor de la ganancia obtenida sobre los recursos utilizados.
ROI	Retorno de la inversión.	$(\text{Ingresos}-\text{costos de los productos vendidos})/\text{costo de los productos vendidos}.$	Mide el rendimiento obtenido de una inversión.
ROA	Rentabilidad de los activos.	Utilidad neta/activo total.	Mide la capacidad de los activos de una empresa para generar renta por ellos mismos.
WACC	Costo promedio ponderado de capital.	Costos del patrimonio x patrimonio/fondos propios + deuda financiera + costo de la deuda financiera x $(1 + \text{tasa impuesto})$ x deuda financiera/fondos propios + deuda financiera.	Determina el costo de la inversión.
Ciclo de liquidez	Relación de los días de cxc, inventarios y cxp.	Días de cxc-días de inventarios-días de cuentas por pagar.	Es el plazo que transcurre desde que se paga la compra de materia prima necesaria para manufacturar un producto o prestar un servicio hasta el cobro de la venta de dicho producto.

Fuente: elaboración propia basada en García (2009).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con la aplicación del modelo de gerencia del valor a la gestión de las cinco instituciones prestadoras de servicios de salud de tercer nivel de complejidad en la ciudad de Medellín se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2. Indicadores financieros tres años consecutivos de cinco instituciones prestadoras de servicios de salud en la ciudad de Medellín de tercer nivel de complejidad

	IPS 1			IPS 2			IPS 3		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
KTNO	\$ 51.010	\$ 66.089	\$ 31.710	\$ 165.093	\$ 165.357	\$ 103.362	\$ 23.139	\$ 26.264	\$ 21.480
PKT %	26.33	31.64	13.66	41.83	41.93	23.95	22.98	25.38	19.97
Ciclo de caja	76.59	87.79	16.23	145.39	146.14	81.81	73.63	78.16	59.39
Ciclo liquidez	\$ 98.786	\$ 130.902	\$ 109.138	\$ 216.204	\$ 210.957	\$ 145.686	\$ 35.196	\$ 45.778	\$ 39.650
EBITDA	\$ 15.874	\$ 22.957	\$ 35.199	\$ 6.803	\$ 16.524	\$ 10.031	\$ 5.497	\$ 5.675	\$ 8.965
Margen EBITDA %	8.19	10.99	15.17	1.72	4.19	2.32	5.46	5.48	8.34
PDC %	31.12	34.74	111.00	4.12	9.99	9.70	23.76	21.61	41.74
Rentabilidad operativa %	8.19	10.99	15.17	1.72	3.34	1.53	2.20	1.95	5.04
ROE %	4.77	6.48	8.34	1.37	9.62	3.33	2.27	1.85	5.36
ROI %	25.09	27.20	30.73	19.19	21.75	22.81	29.02	23.65	24.15
ROA %	2.24	3.30	5.12	0.55	4.21	1.60	1.78	1.40	4.23
EVA	\$ 30.991	\$ 34.354	\$ 40.057	\$ 44.180	\$ 45.897	\$ 43.966	\$ 7.435	\$ 9.842	\$ 8.825
WACC %	7.75	7.34	7.49	6.50	6.59	6.70	7.87	8.96	7.91

Tabla 3. Indicadores financieros de tres años consecutivos de cinco instituciones prestadoras de servicios de salud de tercer nivel de complejidad en la ciudad de Medellín

	IPS 4			IPS 5		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
KTNO	\$ 20.933	\$ 18.474	\$ 19.641	\$ 38.630	\$ 31.268	\$ 35.473
PKT %	24.95	22.12	21.68	27.08	20.60	20.67
Ciclo de caja	73.95	75.23	56.79	96.11	70.58	69.87
Ciclo liquidez	\$ 42.539	\$ 43.935	\$ 51.190	\$ 59.264	\$ 55.882	\$ 59.699
EBITDA	\$ 5.724	\$ 2.499	\$ 6.806	\$ 2.126	\$ 9.558	\$ 14.298
Margen EBITDA %	6.82	2.99	7.51	1.49	6.30	8.33
PDC %	27.35	13.53	34.65	5.50	30.57	40.31
Rentabilidad operativa %	4.17	-3.30	1.42	1.49	0.51	2.91
ROE %	2.09	-7.02	4.17	2.31	2.00	2.70
ROI %	18.91	5.99	20.88	7.93	10.56	14.12
ROA %	0.91	-2.97	1.80	1.65	1.30	1.84
EVA	\$ 7.464	\$ 6.729	\$ 7.136	\$ 10.229	\$ 10.242	\$ 10.126
WACC %	6.61	6.31	6.21	7.93	7.37	7.42

Fuente: elaboración propia.

Los resultados obtenidos del análisis comparativo de las cinco instituciones prestadoras de servicios de salud privadas de tercer nivel de complejidad en la ciudad de Medellín son los siguientes:

– El incremento en las ventas para las cinco IPS analizadas en los últimos dos años demandó el crecimiento del capital de trabajo; sin embargo, para el último año se obtuvo una disminución en la productividad del capital de trabajo, lo que se debe a la recuperación de cartera obtenida por las gestiones de cobro ante entidades públicas y privadas, lo cual se refleja en la disminución de los días en el ciclo de caja generado por las IPS.

– Las instituciones prestadoras de servicios de salud analizadas presentan un requerimiento de capital de trabajo neto operativo acorde a su capacidad instalada; en el último año las IPS 1, 2 y 3 han disminuido su necesidad de capital, lo cual se relaciona directamente con su reducción de los días calculados en el ciclo de caja, pues la operación refleja una mayor rapidez en convertir la inversión en recuperación del efectivo, y con ello una mejora en el flujo de recursos, lo que se debe principalmente a la gestión realizada en los cobros de las carteras con las EPS,

y al apoyo del gobierno nacional a través de la implementación de medidas como la ley de punto final y los giros directos.

– Un menor requerimiento de capital de trabajo se apalanca en una recuperación más rápida de la inversión; así, se observa que en el último año se duplicó el ROE en las instituciones analizadas, que el ROI presentó un leve incremento pasando del 17.83 al 22.54 %, mientras que el costo del capital permaneció sostenido entre el 7 y el 7.5 %. Por su parte, el EVA presentó un incremento, lo que supone una generación de valor por las operaciones desarrolladas en el último año.

– En los últimos tres años las instituciones prestadoras de servicios de salud analizadas han demostrado una gestión efectiva en el manejo de las cuentas por cobrar, manteniendo niveles de entre 120 y 180 días que, aunque alto, representa los días manejados en el sistema; este proceso se ha convertido en un verdadero reto para las IPS de la ciudad, pues los recursos que provienen del sistema de seguridad social en salud son insuficientes para dar cobertura a las necesidades de la población, lo cual se configura en prestaciones de servicios de salud que carecen de coordinación y puntualidad en los pagos, por lo que las entidades apuntan a un control permanente de los costos y gastos operativos con el fin de lograr un equilibrio financiero que les permita sostenerse en el tiempo.

– En el detalle de las cuentas que componen el capital de trabajo neto operativo, las cuentas por cobrar presentan una disminución en el último año; los inventarios se han mantenido estables, excepto los de la IPS 4, debido a un movimiento de reconocimiento de inventario de consignación que, por efecto contable por la implementación de las NIIF, genera un aumento significativo de este rubro.

– Las cuentas por pagar a los proveedores han mantenido su equilibrio en virtud del incremento de las ventas; sin embargo, el promedio de los días de rotación de cuentas por pagar se ubica entre 90 y 120, lo que denota liquidez en las instituciones de salud analizadas.

– Para tres de las cinco instituciones analizadas la rotación de las cuentas por cobrar en el primer año supera los 170 días, y para las otras dos se ubica entre 120 y 150 días, lo que se debe principalmente a la mezcla de sus ingresos, pues su carácter religioso y privado les permite ser más selectivas en la oferta de servicios a tarifas más ajustadas al mercado, mientras que las otras tres pertenecen a un grupo de socios privados cuyos recursos provienen principalmente de la operación en salud. Sin embargo, en el último año analizado se observa en general una recuperación en los días de cartera, pues a través del gobierno nacional se han apoyado acciones sectoriales que han facilitado la liberación de recursos del sistema de seguridad social en salud para la cobertura de las prestaciones en los servicios.

– Los días de inventarios permanecen entre doce y quince, lo cual es un índice adecuado para el sector frente a las nuevas modalidades de adquisición, como la mercancía en consignación, pues les permite a las instituciones no generar altos almacenamientos de mercancía, sino ajustarlos al consumo y las necesidades inmediatas.

– La productividad de capital de trabajo promedio se ubica en un 28 %, disminuyendo al 19 % para el año 3, lo que se debe principalmente al incremento de ventas que presentaron en el último año analizado.

– Las IPS analizadas en los tres años consecutivos muestran un ciclo de caja muy positivo, desde un promedio de 90 días, y una fuerte disminución en el último año, alcanzando niveles de 57 días; el efectivo está rotando de manera ágil, demostrando un manejo adecuado de caja, lo que conlleva mayores índices de rentabilidad. Inclusive este indicador está por fuera de los referentes del sector, donde se ubica mayor a 150 días, alineado a la rotación de cartera y al apalancamiento de la operación en los proveedores.

– La IPS 1 muestra un alto grado de recuperación en el año 3, pues su ciclo de caja se ubica en 16.23 días, que es lo que requiere para convertir en efectivo las operaciones realizadas; no obstante, en los años 1 y 2 denota que el número de días no era cercano al resultado del año 3, y se debe principalmente a la inyección de capital de inversionistas extranjeros.

– Por su tamaño y nivel de inversiones, en los últimos años la IPS 2 se ubica en el promedio del sector; no obstante, al igual que las demás IPS analizadas, en el año 3 presenta una disminución de los días. El factor común se determina por la capacidad que han adquirido a lo largo de los años en el manejo eficiente de los recursos que, por vías estatales, se han liberado para que las EPS disminuyan las deudas con estas entidades, y la aplicación de esos dineros en proyectos de inversión que generan un flujo de caja rápido y un ciclo de liquidez suficiente, equivalente en promedio al 50 % de las ventas anuales, permitiendo un pago oportuno a los proveedores y obligaciones.

– La IPS 3 refleja como factor común un menor número de días requeridos para convertir sus ingresos en efectivo en el año 3 equivalente a 59 días, lo cual significa que frente a los años 1 y 2 analizados se presenta una recuperación, y se debe a la ampliación en su oferta de servicios llevada a cabo a mediados de este año, con enfoque en las especialidades de alta complejidad en obstetricia y ginecología.

– Para el año 3 la IPS 4 requirió 56.79 días para convertir su operación en efectivo, mientras que en ese mismo año la IPS 5 se tardó 69.87 días en generar el efectivo requerido, de forma que se encuentran en el promedio del sector y, al igual que las otras 3 IPS analizadas, presentan un factor de recuperación en el año 3.

– Cuatro de las cinco IPS analizadas presentaron crecimientos sostenidos en su EBITDA en los años consecutivos analizados, lo cual refleja una mayor capacidad de generación de utilidades efectivas, lo que, unido al comportamiento estable del capital de trabajo neto operativo, permite entender que estas entidades se encuentran en condiciones adecuadas para generar utilidades con las cuales cubrir el incremento del capital de trabajo.

– La rentabilidad del patrimonio ROE en las cinco IPS analizadas refleja resultados muy diferentes, y en cada año se observa una disminución; solo la IPS 1 presenta en el último año una rentabilidad alta, pero en general los resultados promedios parten de una base de 2.5 % hasta un techo de 4.7 %.

– En uno de los años analizados la IPS 4 presentó rentabilidad sobre el patrimonio negativo, lo que indica que parte de las inversiones realizadas no fueron suficientes para cubrir la operación requerida y no generó las utilidades esperadas sobre el capital de la empresa.

– El retorno de la inversión ROI en los periodos analizados para las IPS seleccionadas se ubica entre el 17 y el 22 %; sin embargo, las IPS 4 y 5 generaron un retorno menor de las inversiones realizadas, lo que se debió principalmente al tipo de inversión ejecutada según los servicios que se impulsaron en esas entidades, los cuales no generaron las utilidades esperadas: ampliaciones en servicios de urgencias, consulta externa o servicios obstétricos en IPS no especializadas, lo cual implica que se requiere un posicionamiento para lograr una rentabilidad esperada y favorable.

– La ROA en las IPS seleccionadas en los periodos analizados mantiene unos niveles mínimos, y si bien en los referentes nacionales e internacionales del sector salud la rentabilidad operativa sobre el activo se ubica en promedio en 7 %, este nivel depende de la especialización de la IPS y del tipo de servicio para el cual realizó la inversión.

– Servicios como quirófanos, imágenes diagnósticas y cardiología son unidades de negocios que para su crecimiento requieren alta inversión tecnológica y científica, y su rentabilidad supera el 25 %, mientras que el nivel de inversión tecnológico para servicios como hospitalización, urgencias y consulta externa es mínimo porque se centra en espacios, recurso humano y mobiliarios, lo que podría explicar los resultados obtenidos de la rentabilidad sobre los activos de estas IPS, debido a que son instituciones de nivel de complejidad 3, y son de ámbito hospitalario con una gran infraestructura, lo que hace que sus márgenes sean menores.

– Las IPS analizadas en los tres años consecutivos agregaron valor a la operación, su EVA fue positivo y cada año se incrementó. Este indicador sustenta el manejo del flujo de caja y su resultado favorable para la operación de estas entidades.

– El WACC de las IPS analizadas en los años consecutivos se ubicó en promedio en 7.265 y en el sector se maneja un estándar del 11 %; este resultado se entiende por la naturaleza de las entidades objeto de estudio, ya que tres de las cinco se encuentran estrechamente relacionadas con capitales que provienen de entidades católicas cuyo manejo específico impacta en los resultados.

CONCLUSIONES

En los últimos años las instituciones prestadoras de servicios de salud de tercer de nivel de complejidad en la ciudad de Medellín han generado un valor sostenido, presentando resultados financieros óptimos alineados con la realidad económica del país; si esto se conjugara con la adecuada implementación de un modelo de generación de valor que les permitiera una gestión continua de las operaciones y una identificación dinámica de los principales *drives* de valor de acuerdo con la especialización de cada institución, se lograría convertir en un instrumento vital en la gerencia en ese tipo de empresas, pues les permitiría maximizar los ingresos,

optimizar los costos, y crecer con rentabilidad, creando valor en cada uno de sus procesos.

Es necesario que los gerentes realicen una monitorización permanente de los indicadores de gestión financiera que les permita a las IPS tomar acciones de manera oportuna y eficaz, garantizando la generación de valor en la prestación de servicios de salud, ya que, de acuerdo con la metodología aplicada, se encuentra información contable reportada a los entes de control, pero no se evidencia en los informes de gestión de estas empresas una gerencia permanente de ese modelo, pues solo hasta los últimos años el valor de las IPS ha sido reconocido por inversionistas del exterior, lo que impulsó a realizar diagnósticos financieros adecuados para medir su gestión y sus resultados económicos, además de la necesidad de buscar recursos frescos que les permitan aumentar su grado de tecnología y cubrir las necesidades de capital de trabajo que se les presentan producto del insuficiente flujo de caja que proviene del sistema de seguridad social en salud.

Se han generado diversas alianzas estratégicas con los demás agentes del sector, tales como proveedores, el sistema financiero y las agremiaciones que de forma organizada han logrado visibilizar el impacto de las IPS en la ciudad y en el país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguiar, Y., Sáenz A., y Urazán, L. (2019). Estrategias dirigidas a superar la situación deficitaria 0de la Clínica Nueva (Especialista). Universidad Piloto de Colombia. <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/6700/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Díaz, I. A. (2005). Finanzas corporativas en la práctica. Delta Publicaciones. <https://www.iberlibro.com/9788496477193/Finanzas-corporativas-pr%C3%A1ctica-Aguiar-D%C3%ADaz-8496477193/plp>.
- García S., O. (2009). Introducción al Diagnóstico Financiero. Administración Financiera. *Fundamentos y Aplicaciones*, 1, 20-21. https://books.google.com.co/books/about/Administraci%C3%B3n_financiera.html?id=PMMY_gAACAAJ.
- García, O. (2003). Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA. Cali: Prensa Moderna Impresores. <https://www.libreriadelau.com/valoracion-de-empresasgerencia-del-valor-y-eva-bernalibros-sas-9789583344169-contabilidad/p>.
- Henao, M. y Caro, D. (2019). Valoración por el método de flujo de caja libre: finca bananera de Urabá. *Apuntes Contables*, 24(2), 89-105. <https://doi.org/10.18601/16577175.n24.06>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la investigación. [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf].
- Jiménez, J. I., Rojas, F., y Ramírez, D. (2017). Herramienta “Gerencia del valor” para el diagnóstico financiero en las Empresas Sociales del Estado. *Revista Espacios*, 38(23), 9. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n23/17382314.html>.

- López, J. C. (2013). Formulación de elementos de gerencia de valor, con énfasis en indicadores de valor en la Empresa Metropolitana de Aseo S.A E.S.P., Manizales, Facultad de Administración Universidad Nacional de Colombia. <http://www.bdigital.unal.edu.co/9631/1/7708513.2013.pdf>.
- Mayorga Díaz, M. P. y Llagua Tubón, V. G. (2018). La evaluación del sistema de control interno como soporte estratégico en la gestión de objetivos en las finanzas populares del Ecuador. *Apuntes Contables*, 21(1), 117-126. <https://doi.org/10.18601/16577175.n21.09>.
- Meneses Cerón, L. y Shirley Rueda, L. (2018). Diseño de un sistema piloto de costeo ABC como herramienta para la toma de decisiones en una empresa de servicios, el caso de la agencia Ecoturismo Putumayo. *Apuntes Contables*. 22(2), 101-122. <https://doi.org/10.18601/16577175.n22.07>.
- Molina, J. J. (2015). Metodología para la creación de valor sostenible, *Nimbus*, 198-199. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/33900>.
- Ortiz A., H. (2002). *Análisis financiero aplicado*. Bogotá: Dvinni Editorial. <https://libreriasiglo.com/docs/hojear/UEX10847.pdf>.
- Palacios, J. (2008). La importancia del diagnóstico económico financiero para conocer la posición económico-financiera de la empresa. Altair Consultores. <http://www.altairconsultores.com/images/stories/articulos/fi/fi63.pdf>.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press. <https://www.aiteco.com/cadena-de-valor/>.
- Sabino. (2007). *El proceso de investigación*. Caracas, Editorial Panapo. <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093233/cap03.pdf>.
- Voigt, J. (2003). There can be real value to the valuation process. *Crain's Cleveland Business*.