

**ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE,
CARTAGENA (2007 – 2010)**

JUAN GUILLERMO HERRERA BARRAGAN

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.
2012**

**ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE,
CARTAGENA (2007 – 2010)**

JUAN GUILLERMO HERRERA BARRAGAN

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar por el título de
Finanzas y Negocios Internacionales**

**ASESOR
VÍCTOR HUGO ROMERO CACERES
CONTADOR PÚBLICO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.
2012**

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios, por las oportunidades y todas las cosas maravillosas que me ha brindado

A mis padres, por ser mi ejemplo a seguir, por brindarme su apoyo incondicional, en todos los momentos de mi vida

A mi tía, quien siempre ha estado ahí, para brindarme su apoyo incondicional, por ser una persona tan especial y por todo lo que he recibido de ella.

A mis hermanos, por su cariño y apoyo, por mantenernos siempre unidos.

A los docentes de la Universidad Tecnológica de Bolívar, por los conocimientos transmitidos y su paciencia durante todos estos años.

A quienes de una u otra forma han estado siempre allí y me acompañaron durante este proceso final

Gracias

JUAN GUILLERMO HERRERA BARRAGAN

CONTENIDO

	Pág.
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	2
2. JUSTIFICACION	3
3. OBJETIVOS	4
3.1. OBJETIVO GENERAL	4
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
4. MARCO REFERENCIAL	5
4.1 ANTECEDENTES	5
4.2 MARCO TEORICO	6
4.3 MARCO CONCEPTUAL	12
5. DISEÑO METODOLOGICO	14
5.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO	14
5.2 DELIMITACION	14
5.2.1 Delimitación Temporal	14
5.2.2 Delimitación Espacial	14
5.3 TIPO DE INVESTIGACION	15
5.4 FUENTES DE INFORMACION	15
5.4.1 Fuentes de Información Primaria.	15
5.4.2 Fuente de Información Secundaria	15
6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
6.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA	16

6.1.1 Misión	16
6.1.2 Visión	16
6.1.3 Principios Corporativos	17
6.1.4 Servicios	17
6.1.5 Portafolio de servicio	18
6.1.6 Análisis de la Capacidad Instalada	19
6.1.7 Análisis de la capacidad productiva de la ESE Hospital Universitario del Caribe	21
6.1.8 Análisis de los Ingresos por los Servicios	24
6.2 CENTROS DE COSTOS DE LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA	24
6.3 RECURSOS	27
6.3.1 Costos por Prestación de Servicios	27
6.3.2 Distribución de recursos	28
6.4 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ENTIDAD AÑO 2007 – 2008	33
6.5 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ENTIDAD AÑO 2009 – 2010	45
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	65

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Capacidad Instalada Vs Capacidad Utilizada	20
Tabla 2. Capacidad productiva por ventas	22
Tabla 3. Comparativo facturación 2007 – 2008	23
Tabla 4. Centros de Costos.	25
Tabla 5. Unidades Funcionales	26
Tabla 6. Costos por prestación de servicios	27
Tabla 7. Número de trabajadores por área Funcional	27
Tabla 8. Levantamiento de Tiempos y Recursos	29
Tabla 9. Distribución de los Recursos por área Funcional	30
Tabla 10. Resumen de la distribución de recursos por área funcional.	31
Tabla 11. Comparativo entre las áreas funcionales que mayores recursos consumieron y la capacidad productiva por ventas de éstas	32
Tabla 12. Balance General 2007 – 2008	34
Tabla 13. Estado de Resultados 2007 – 2008	37
Tabla 14. Variables Críticas 2007 2008.	38
Tabla 15. Indicadores 2007 – 2008	40
Tabla 16. Promedio Ponderado del Costo de Capital (WACC) 2007 – 2008	44
Tabla 17. Balance 2009 – 2010	45
Tabla 18. Estado de Resultados 2009 – 2010	48
Tabla 19. Variables Críticas 2009 – 2010.	49
Tabla 20. Indicadores	51
Tabla 21. Promedio Ponderado del Costo de Capital WACC 2009 – 2010.	54

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Capacidad Instalada Vs Capacidad Utilizada	21
Gráfica 2. Capacidad productiva por ventas	22
Gráfica 3. Comparativo facturación 2007 – 2008	23
Gráfica 4. Resumen de la distribución de recursos por área funcional	31
Gráfica 5. Comparativo entre las áreas funcionales que mayores recursos consumieron y la capacidad productiva por ventas de éstas	33

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La competencia global, al igual que las innovaciones tecnológicas, conducen a renovaciones en la utilización de información financiera y no financiera dentro de las empresas. El nuevo entorno, exige una información más precisa y oportuna para que sirva de apoyo para la toma de decisiones efectivas.

Actualmente, la empresa no cuenta con un análisis financiero integral que le permita realizar un diagnóstico de su situación actual, base fundamental para identificar sus fortalezas y debilidades, consolidar sus ventajas competitivas y poder definir con claridad la postura estratégica a adoptar para hacerle frente a las amenazas y oportunidades que presenta la liberalización del comercio consecuencia de la globalización, proceso inevitable e irreversible que obliga a que cada país, empresa o grupos de empresas, en particular, participen en una nueva estructura de una forma abierta, en condiciones de transparencia que garanticen el libre flujo de información y de la riqueza.

En virtud de estas circunstancias se hace improrrogable e indispensable proceder a la realización de un análisis financiero integral mediante el cual se interpreten conjuntamente los resultados obtenidos a través de los diferentes métodos de análisis empleados, tratando de relacionar, en una especie de telaraña las diferentes variables, de tal manera que se pueda proponer un sistema de información financiera y administrativa que permita realizar un diagnóstico aterrizado de la situación financiera, y a su vez estructurar un plan estratégico con objetivos y metas razonables a corto y mediano plazo para no rezagarse y poder marchar a tono con las novedades y dinámica que requiere la economía con sus nuevas políticas en vías de establecerse a nivel regional, nacional y mundial.

Sin embargo, a pesar de su importancia se puede observar que desde que LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA, abrió sus puertas a la comunidad, no cuenta con análisis financiero y no tiene reglas definidas para el manejo de éstos.

Actualmente LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA, al no contar con el análisis financiero no es posible entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de la entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia.

No obstante, la empresa siempre se encuentra supeditada a caer en una situación de desequilibrio financiero, marcado por la insolvencia y la falta de liquidez, todo ello, producto en muchos casos, de malas políticas financieras, pero en la mayoría de las oportunidades generadas por graves errores estratégicos o bien la acumulación de errores tanto en materia financiera como productiva, comercial y administrativa.

Teniendo en cuenta lo anterior, es evidente la necesidad de realizar un análisis financiero para LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA, para que dicho sistema le proporcione un óptimo manejo de sus recursos, lo que se reflejaría en una mejor prestación de servicios para la comunidad.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación financiera de la ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA, en el período 2007 - 2010 y que indicadores se deben establecer que permitan identificar la situación actual de la entidad?

2. JUSTIFICACION

Realizar un análisis financiero integral permitirá a la empresa ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA, visualizar fácil y rápidamente el grado de concentración y riesgo por cuenta o grupo de cuentas a que está expuesta la empresa, identificar las variaciones presentadas por las cifras comparadas entre períodos consecutivos específicos, desarrollar y proyectar indicadores financieros para compararlos con los promedios que registra el sector, y además conocer los aspectos particulares del mismo y las situaciones generales a nivel regional, nacional e internacional que repercuten en los resultados de la empresa; logrando de esta manera detectar, en tiempo real, las variables de mayor criticidad, que debido, a los efectos que provocan, en la situación financiera de la compañía, afectan la toma de decisiones.

Además de ello, con el análisis, desarrollado en la presente investigación, se brindará un documento que sirva de consulta a futuras investigaciones, que amplíe el conocimiento de los profesionales de la rama de Contaduría Pública y Finanzas y facilite la toma de decisiones de los empresarios de la ciudad, para ser más competitivos e incrementar su sostenibilidad en el mercado actual.

Desde el componente de Formación y Desarrollo Humano, el presente trabajo investigativo es relevante, en cuanto “potencia y estimula la sensibilidad humana de los miembros de la comunidad universitaria a través de procesos formativos que permiten al individuo la formación del sentido ético, el juicio crítico, el espíritu de servicio social y el liderazgo”.

Por otro lado, se le proporcionará una herramienta a sus directivos para la administración y toma de decisiones.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico de los datos financieros de la empresa ESE Hospital Universitario del Caribe, Cartagena con el objeto de servir como modelo de interpretación de datos para los futuros estudiantes interesados en desarrollar trabajos en esta área de la organización.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✚ Identificar los principios corporativos de la entidad y su capacidad productiva utilizada.
- ✚ Determinar las herramientas del análisis financiero a desarrollar.
- ✚ Desarrollar un análisis financiero histórico de la entidad basada en sus estados financieros.
- ✚ Interpretar los indicadores financieros (Liquidez, Rentabilidad, Endeudamiento)

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES

Patricia Camacho Payares y Julieth Guzmán Puello, estudiantes del programa de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Bolívar, en el año 2004, desarrollaron el trabajo de grado titulado “ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL DE LA EMPRESA PRODUCTOS CARIBE LTDA.”, en el cual se trazaron como objetivo “Realizar un diagnóstico financiero integral de la empresa PRODUCTOS CARIBE LTDA., mediante la utilización de herramientas de análisis que permitan proponer un sistema de información financiero y administrativo con el objeto de interpretar la situación real de la compañía”, llegando a la conclusión que la empresa no sólo atravesaba por un problema en el nivel de ventas producto de la desorganización del departamento comercial, tal como lo expresaba la gerencia, sino un problema financiero del cual no se habían percatado.

Además de ello, la empresa en estudio presenta debilidades en cada uno de los tres signos vitales de sus finanzas: liquidez, endeudamiento y rentabilidad. En cuanto a liquidez se analizó que a pesar de que los activos corrientes podían cubrir los pasivos corrientes, los primeros no presentaron buena calidad pues no rotaron conforme a las políticas establecidas, por lo tanto la empresa no tuvo la capacidad suficiente para cubrir sus obligaciones de acuerdo al principio de conformidad financiera.

Con respecto a la estructura financiera, se observa que el endeudamiento de PRODUCTOS CARIBE LTDA. se encontraba concentrado en el corto plazo, además los intereses representaban mas del 75% de las utilidades operativas y en un período éstas no alcanzas a cubrirlos esos gastos financieros afectando la rentabilidad del período y demostrando la dificultad de la empresa de generar

internamente fondos que permitan destinar recursos para la repartición de utilidades a los socios.

Además se apreció que la empresa se encontraba endeudada con terceros en más del 70%. Este sumado a lo anterior y al alto financiamiento con fondos de los proveedores demuestra que la empresa no presenta un política financiera sana, lo cual constituye un obstáculo para sus posibilidades de permanencia y crecimiento a largo plazo.

Con respecto a la rentabilidad, notamos que la utilidad operacional sobre ventas del 30% esperada por los socios constituía una ilusión, pues los niveles reales no alcanzaron ni el 10%, debido al deterioro del margen bruto consecuencia del mayor incremento de los costos de ventas que los niveles de venta, y del margen operacional producto de los altos gastos operativos, esencialmente los de ventas.

4.2 MARCO TEORICO.

El análisis financiero se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, los cuales ayudan de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones¹.

Este análisis, se encuentra enmarcado dentro del conjunto de hechos y situaciones que forman el medio ambiente en el cual se ubica y opera la empresa de tal manera que se constituya en un análisis integral que considera información

¹ KAFFURY, Mario. Administración Financiera: Elemento Para La Toma de Decisiones. Sexta Edición. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, p. 31-73.

cuantitativa y cualitativa histórica y proyectada, por lo que se considera, no se trata únicamente de un cálculo de indicadores e interpretación aislada de cifras.

Ése, comprende, entre otros, el análisis vertical y horizontal de los estados financieros y el cálculo e interpretación de indicadores financieros, complementado con herramientas tales como estado de fuentes y usos, estado de fuentes de efectivo y proyecciones financieras, y finalmente un análisis real de toda la información anterior, el cual se emiten juicios acerca de los resultados obtenidos.

✚ Análisis Vertical. El Análisis Vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero, la cual consiste en tomar un solo estado financiero (puede ser un Balance General o un Estado de Resultados) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Se trata de un análisis estático pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo².

✚ Análisis Horizontal. El Análisis Horizontal, por su parte es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos de dos o más períodos consecutivos. A diferencia del análisis vertical, éste es un análisis dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en cada cuenta de un periodo a otro. Mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos y también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha³.

² GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y Aplicaciones. Tercera Edición. Cali: Editorial Prensa Moderna Impresores S.A., 1999. p. 219-341, 477-480.

³ *Ibíd.*

- ✚ Razones o Indicadores Financieros. Las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común de análisis financiero, señalan los puntos débiles y fuertes de un negocio e indican probabilidades y tendencias⁴.

Las relaciones financieras expresadas en términos de razones o indicadores, tienen poco significado por sí solas. Por consiguiente no se puede determinar si indican situaciones favorables o desfavorables a menos que exista la forma de compararlas con algo. Los estándares de comparación pueden ser los siguientes⁵:

- ✚ Estándares mentales del analista, es decir, su propio criterio sobre lo que es adecuado o inadecuado, formado a través de su experiencia y estudio personal.
- ✚ Las razones o indicadores de la misma empresa obtenidos en años anteriores.
- ✚ Las razones o indicadores calculados con base en los presupuestos de la empresa. Estos serían los indicadores puestos como “metas” para la empresa y sirven para examinar la distancia que los separa de los reales.
- ✚ Las razones o indicadores promedio de la industria de la cual hace parte la empresa analizada. Los indicadores de industria son difíciles de obtener sobretodo en países como el nuestro que no mantienen sus estadísticas al día, estos deben ser formulados por los gremios o a las asociaciones comerciales y se consideran de gran importancia para el adecuado análisis de una empresa en particular; sin embargo, los indicadores o razones estándares no deben considerarse como “ideales” sino como algo representativo de la industria en general con lo que se puede comparar una compañía en particular.

⁴ *Ibíd.*

⁵ ORTIZ ANA YA, Héctor. *Análisis Financiero Aplicado: Con Análisis de Valor Agregado*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2002. p. 19-45, 81-96, 107-165.

✚ El análisis de la situación financiera de una empresa utilizando índices puede hacerse agrupando éstos en tres categorías que coinciden con los tres signos vitales de una empresa: liquidez, rentabilidad y endeudamiento, y otra correspondiente a la rotación o actividad, la cual complementa el análisis de liquidez. Los indicadores utilizados para medir la liquidez son la Razón Corriente, la Prueba Ácida y el Capital Neto de Trabajo. Entre los indicadores de rotación se destacan Rotación de Cartera, Rotación de inventarios, Rotación de Proveedores, Rotación de Activos Fijos y Productividad del Capital de Trabajo, y finalmente con el análisis del ciclo de efectivo.

Para medir la rentabilidad se utilizan los siguientes indicadores: Margen Bruto, Margen Operacional, Margen neto (utilidad), EBITDA, ROA, ROE, Rentabilidad del Patrimonio antes de Impuestos y la Rentabilidad Operativa del Activo antes de Intereses e Impuesto⁶.

Por su parte, el endeudamiento de una empresa se mide con los siguientes indicadores: Nivel de Endeudamiento Total, Endeudamiento Financiero, Impacto de la Carga Financiera, Cobertura de Intereses, Indicadores de Leverage.

Estado de Fuentes y Usos del Estado de Fuentes y Aplicación de Fondos (EFAF), también denominado Estado de Cambios en la Posición Financiera o Estado de Movimiento de Fondos, el Estado de Fuentes y Usos, es un estado financiero que muestra de donde procedieron y en qué se utilizaron los recursos económicos que la empresa tuvo disponibles durante un período determinado, es decir, muestra cuáles fueron las fuentes de recursos a las que la administración recurrió durante un período determinado y la forma cómo estos recursos fueron utilizados o aplicados en las diferentes áreas de actividad del negocio⁷.

⁶ *Ibíd.*

⁷ *Ibíd.*

El término Fuente suele ser reemplazado por el término “Origen”; el término Aplicación por el término “Usos” y el término Fondos por el término “Recursos” o cualquier otra combinación de estas palabras.

Las conclusiones a las cuales se llega a través de este estado financiero permiten evaluar la calidad de las decisiones gerenciales confrontando las fuentes y las aplicaciones del período. Es importante anotar que un empresario puede recurrir a cuatro fuentes de recursos diferentes: Aportes de Capital, Préstamos, Desinversiones y Generación Interna de Fondos.

Los aportes de capital comprenden cualquier aporte que hagan los socios, en efectivo o en especie, se constituye en una fuente de fondos en la medida en que la administración dispone de dichos recursos para realizar las operaciones propias del negocio, es decir, para aplicarlos.

Los préstamos están representados por todas las deudas que asume la empresa tanto a corto como a largo plazo, tales como obligaciones bancarias, bonos, crédito de proveedores de bienes y servicios, prestaciones sociales, impuestos, etc.

Las desinversiones, también denominadas liberación de fondos, representan disminuciones en los activos, se presentan cuando se recurre a la liquidación de los fondos representados en los activos, para utilizarlos (aplicarlos) en otras actividades del negocio y en rubros diferentes de los que originalmente provenían.

La Generación Interna de Fondos (GIF), también denominada Recursos Propios o Fondos Propios, es la más importante pues representa fondos que directamente se producen en la operación del negocio y da la pauta para evaluar las posibilidades a largo plazo de la empresa tales como posibilidades de crecimiento, de reparto de utilidades.

Los recursos provenientes de estas fuentes son utilizados en cuatro aplicaciones: Pago de pasivos, Inversiones, Dividendos y Otras aplicaciones.

Una empresa cancela pasivos utilizando fondos que deberán provenir del corto o largo plazo dependiendo del tipo de pasivo que se está cancelando. Las inversiones implican un aumento del valor total de los activos (corrientes y fijos), aumentos que pueden ser considerados de corto o largo plazo según el compromiso de fondos que representen, de lo cual dependerá el tipo de fuente que se utilice para financiarlas. Los dividendos que no pueden relacionarse directamente con el corto ni con el largo deben financiarse con la generación interna de fondos pues de lo contrario sería una decisión que no guardaría armonía con lo que deber ser una sana política financiera.

Cuando en una empresa los egresos son mayores que los ingresos, la pérdida que de aquí se deriva se incurre a costa del deterioro del patrimonio de los propietarios, que en términos operativos implica una repercusión desfavorable sobre los activos corrientes, los cuales deberían ser repuestos con capital de los socios si no se quiere colocar a la empresa en situación riesgosa debido a la descapitalización que dicha pérdida implica. Y otra, aunque muy riesgosa sería la deuda⁸.

Del análisis de las diferentes fuentes y aplicaciones puede concluirse que la financiación del crecimiento de la empresa se realiza de una combinación de las fuentes mencionadas.

⁸ León, García Oscar. Administración Financiera, Fundamentos. Disponible en <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:rzORN5P6YhYJ:www.scribd.com/doc/41047679/Cap-12-y-13+%22>. Consultada en septiembre de 2010.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

ANÁLISIS FINANCIERO: es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos.

BALANCE GENERAL: resumen de la situación financiera de una empresa en determinado momento, en el que se incluyen los activos totales = pasivos totales + capital de los accionistas.

CAPITADO: es una herramienta considerada clave para adecuar un techo de gasto que en teoría procura introducir un incentivo reduciendo los costos de producción.

CONTRATACION: es la delegación de servicios y actividades con una empresa especializada, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón de su negocio, y así concentrar todos sus esfuerzos en las actividades que realmente conforman su misión. La contratación es conocida como contratación con terceros, tercerización, outsourcing. Este término como elemento del costo registra el valor de los servicios recibidos en desarrollo de contratos celebrados el ente económico con personas naturales y jurídicas para la prestación de servicios.

ESTADO DE FUENTES Y USOS EFAF: también denominado Estado de Cambios en la Posición Financiera o Estado de Movimiento de Fondos, el Estado de Fuentes y Usos es un estado financiero que muestra de donde provinieron y en qué se utilizaron los recursos económicos que la empresa tuvo disponibles durante un período determinado, es decir, muestra cuáles fueron las fuentes de recursos a las que la administración recurrió durante un período determinado y la

forma cómo estos recursos fueron utilizados o aplicados en las diferentes áreas de actividad del negocio.

ESTADO DE RESULTADOS: resumen de los ingresos y gastos de una compañía a lo largo de determinado periodo, que concluye con los ingresos o pérdidas netas de dicho periodo.

ESTADOS FINANCIEROS: constituyen cuadros sistemáticos preparados con la finalidad de presentar en forma racional y coherente y ver los aspectos de la situación financiera y económica de una empresa de acuerdo con los principios y normas de la Contabilidad generalmente aceptados.

INDICADORES FINANCIEROS: Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias.

PRUEBA ÁCIDA: al no incluir el valor de los inventarios poseídos por la empresa, este indicador señala con mayor precisión las disponibilidades inmediatas para el pago de deudas a corto plazo. El numerador, en consecuencia, estará compuesto por efectivo (caja y bancos) más inversiones temporales (Cdt's y otros valores de realización inmediata), denominadas hoy día "equivalentes de efectivo", y más "cuentas por cobrar".

RAZÓN CORRIENTE: este indicador mide las disponibilidades actuales de la empresa para atender las obligaciones existentes en la fecha de emisión de los estados financieros que se están analizando. Por sí sólo no refleja, pues, la capacidad que se tiene para atender obligaciones futuras, ya que ello depende también de la calidad y naturaleza de los activos y pasivos corrientes, así como de su tasa de rotación.

5. DISEÑO METODOLOGICO

5.1 DESCRIPCION DEL PROYECTO

El presente estudio se realiza mediante una investigación de tipo analítica, donde las herramientas del análisis financiero se circunscriben a un análisis de los estados financieros, las tendencias de la empresa y un análisis especializado, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

Los indicadores financieros, agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de la empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles.

Una vez ejecutado y obtenido resultado se puede trabajar la información para los respectivos análisis, que determinen toma de decisiones para cambios productivos en la empresa.

5.2 DELIMITACION

5.2.1 Delimitación Temporal. La ejecución del proyecto ANÁLISIS FINANCIERO EN LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA., se llevara a cabo en el periodo contemplado desde Enero de 2012, a Octubre de 2012.

5.2.2 Delimitación Espacial. Este proyecto se ejecutará en las instalaciones de la ESE Hospital Universitario Del Caribe, Cartagena, entidad pública, que tiene como objetivo la prestación de servicios de salud en la ciudad.

5.3 TIPO DE INVESTIGACION

El presente proyecto, es un estudio analítico-descriptivo, dado que especifica las variables y su relación, como se comportan estas en el ente y las características que poseen para saber cómo manejarlas en el trabajo a desarrollar. Para el manejo de esta información, se recurre a fuentes primarias, que en este caso la constituyen los trabajadores de la ESE, además de ello se realizará una observación directa que permita un análisis objetivo que contribuya a establecer los costos y la distribución de éstos, además de sus estados contables, con el fin de realizar un análisis financiero, que permita la toma de decisiones en la empresa.

5.4 FUENTES DE INFORMACION

5.4.1 Fuentes de Información Primaria. La principal fuente de información utilizada, la constituye el Talento Humano de la ESE Hospital Universitario del Caribe, en Cartagena, además de la observación directa desarrollada por el investigador, en la entidad.

5.4.2 Fuente de Información Secundaria. La fuente de información secundaria a utilizar la constituyen la nómina, comprobantes de egresos, textos, documentos relacionados con el tema, estados contables, y metodología de la investigación, además del Internet y trabajos de grado que hayan sido elaborados de otras instituciones, las cuales guarden relación directa con el objeto de estudio.

6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

La Empresa Social del Estado Hospital Universitario del Caribe es una Institución Pública Descentralizada, Prestadora de Servicios de Salud de Mediana y Alta Complejidad, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, sometida al régimen jurídico previsto en la Ley 100 de 1993 y por el derecho privado en materia de contratación. Nuestra estructura orgánica contempla tres áreas fundamentales, una de ellas de dirección integrada por la Junta Directiva y la Gerencia. La Empresa se concibe dentro de la red de prestadores de servicios de salud del Departamento como la cúspide de la referencia de pacientes. Nuestro funcionamiento está fundamentado en una fuerte alianza con la Universidad de Cartagena y la interrelación con proveedores externos de servicios⁹.

6.1.1 Misión. Mejorar la calidad de vida de la población usuaria del Caribe y Latinoamérica, mediante la oferta de servicios en salud de mediana y alta complejidad, generando asistencia humanizada y ética, en un ambiente de coordinación administrativa, técnica, académica e investigativa; basado en la transparencia administrativa, la calidad de los procesos, el uso de tecnología apropiada y la excelente formación profesional y moral de un talento humano comprometido e involucrado en el desarrollo continuo de los servicios y la sostenibilidad institucional; integrando la participación pública y privada, para dignificar la vida, aliviar el sufrimiento y generar confianza gubernamental.

6.1.2 Visión. En año 2020 la E.S.E. Hospital Universitario del Caribe será la institución hospitalaria, que dentro de una organización autónoma y empresarial,

⁹ ESE Hospital Universitario del Caribe. Disponible en <http://www.hucaribe.gov.co/quienes.php>

ha potencializado la especialización operativa y estratégica de los servicios asistenciales en salud de mediana y alta complejidad en el Caribe y Latinoamérica. Consagrada como entidad líder en cobertura, rentabilidad institucional y social, ha construido el escenario ideal para la generación de servicios especializados asistenciales e investigativos para la población usuaria y la formación del talento humano del sector, mediante procesos de óptima calidad, centrados en la excelencia de la atención, la innovación tecnológica, el respeto a la dignidad humana, la cultura de la calidad, la actividad docente e investigativa permanente y la concertación Inter-estamentaria e Inter-institucional.

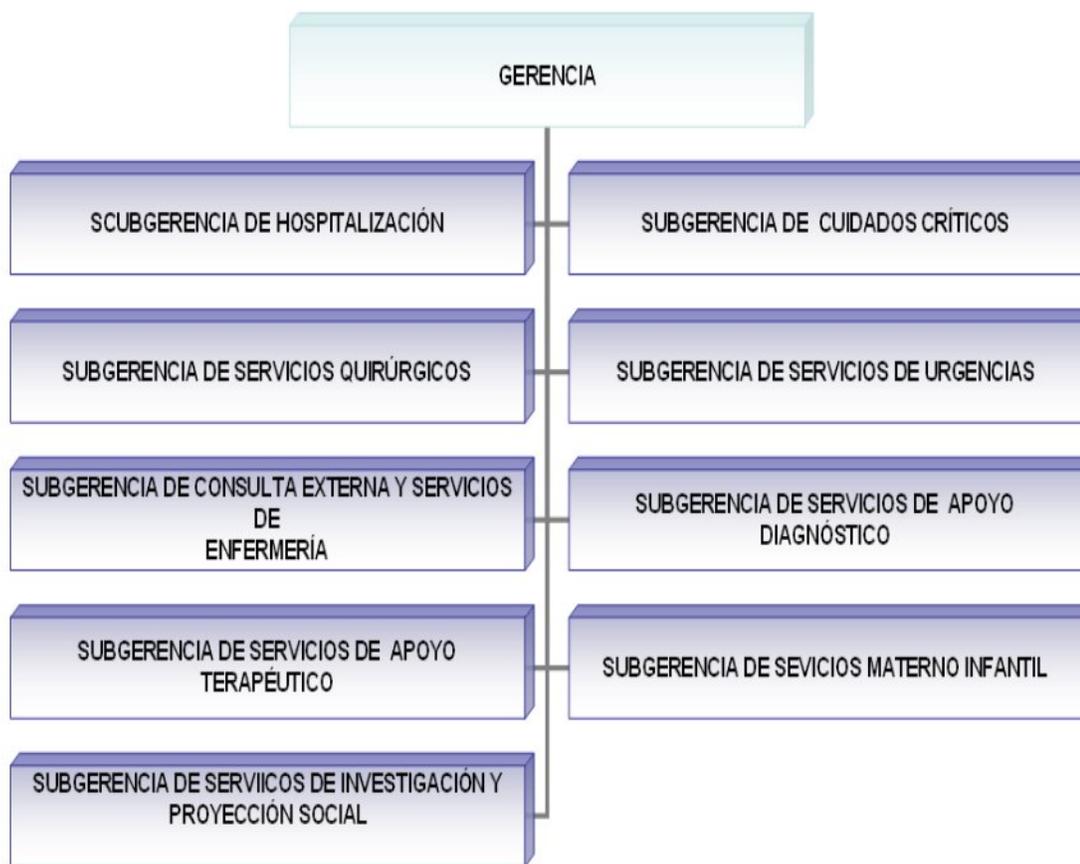
6.1.3 Principios Corporativos.

- Calidad
- Ética
- Investigación
- Transparencia
- Liderazgo
- Eficiencia
- Eficacia

6.1.4 Servicios

- Urgencias
- Consulta Externa
- Servicio de Apoyo a Diagnóstico
- Cirugía de Mediana y Alta Complejidad
- Medicina Crítica
- Servicios de Hospitalización

Figura 1. Área de Prestación de Servicios



Fuente: Plan de desarrollo Institucional. Disponible en http://www.hucaribe.gov.co/novedades/Plan_de_Desarrollo.pdf

6.1.5 Portafolio de servicio

Servicios asistenciales de MEDIANA complejidad:

- Servicios de urgencias médicas 24 horas, en Consulta, Observación, laboratorio, Imagenología y Cirugía
- Servicios ambulatorios médicos consulta y procedimientos
- Servicios de hospitalización con 47 camas: Adulto General (39), Infectología (8)

- Servicios Quirúrgicos con 2 quirófanos (1 Quirófano exclusivo para cirugía de urgencias y 1 electivo)
- Servicios Laboratorio clínico en urgencias y ambulatorios
- Servicios Radiología
- Servicios Ecografía
- Servicios de apoyo Terapéutico (Fisioterapia, Fonoaudiología, Terapia Ocupacional)

 **Servicios asistenciales de ALTA complejidad:**

- Servicios de urgencias médicas 24 horas Consulta, Observación, laboratorio, imagenología y Cirugía.
- Servicios ambulatorios médicos (consulta y procedimientos)
- Servicios de hospitalización-UCI Adultos (10 camas)
- Servicios Quirúrgicos en Cirugía General, vascular, Neurocirugía, Ortopedia, ORL, Urología, Oftalmología, Gastroenterología, Cirugía Maxilofacial, Oncología.
- Servicios Laboratorio clínico en urgencias y ambulatorios
- Servicios de Imagenología: Tomografía, Resonancia Magnética Nuclear.
- Servicios Ecografía
- Servicios de apoyo Terapéutico (Radioterapia, Medicina Nuclear)

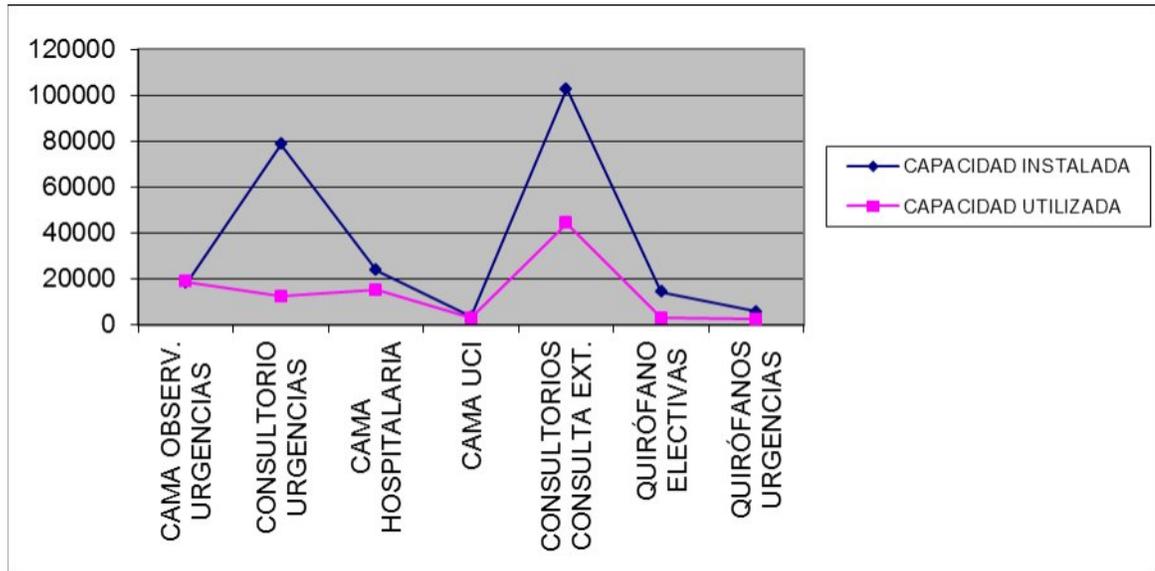
6.1.6 Análisis de la Capacidad Instalada: para el análisis de la capacidad instalada, se tiene en cuenta el componente financiero con el fin de lograr una evaluación productiva de la ESE y determinar las brechas existentes en los servicios, es así como se pudo determinar que:

Tabla 1. Capacidad Instalada Vs Capacidad Utilizada

SERVICIOS	CANTIDAD	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA	% CAPACIDAD UTILIZADA
Cama Observación Urgencias	50	18250	18843	103.25
Consultorio Urgencias	3	78840	12435	15.77
Cama hospitalaria	65	23725	15169	63.94
Cama UCI	10	3650	2977	81.56
Consultorios de consulta externa	15	102960	44297	43.02
Quirófanos Electivas	6	14404	2929	20.33
Quirófanos Urgencias	2	5824	2447	42.02
		247.653	99.097	

Fuente: ESE Hospital Universitario del Caribe, Cartagena.

Gráfica 1. Capacidad Instalada Vs Capacidad Utilizada



Fuente: ESE Hospital Universitario del Caribe, Cartagena.

Para calcular la capacidad instalada total de la ESE Hospital Universitario del caribe se suma la capacidad utilizada, la que se divide entre la sumatoria de la capacidad instalada y se multiplica por 100, lo que al hacer el ejercicio permite determinar que esta es igual a 40.01%, es decir que la capacidad instalada de la entidad está siendo utilizada en un 40%.

En la gráfica 1, es fácil apreciar como la capacidad instalada es superior a la capacidad utilizada en cada una de sus áreas de producción.

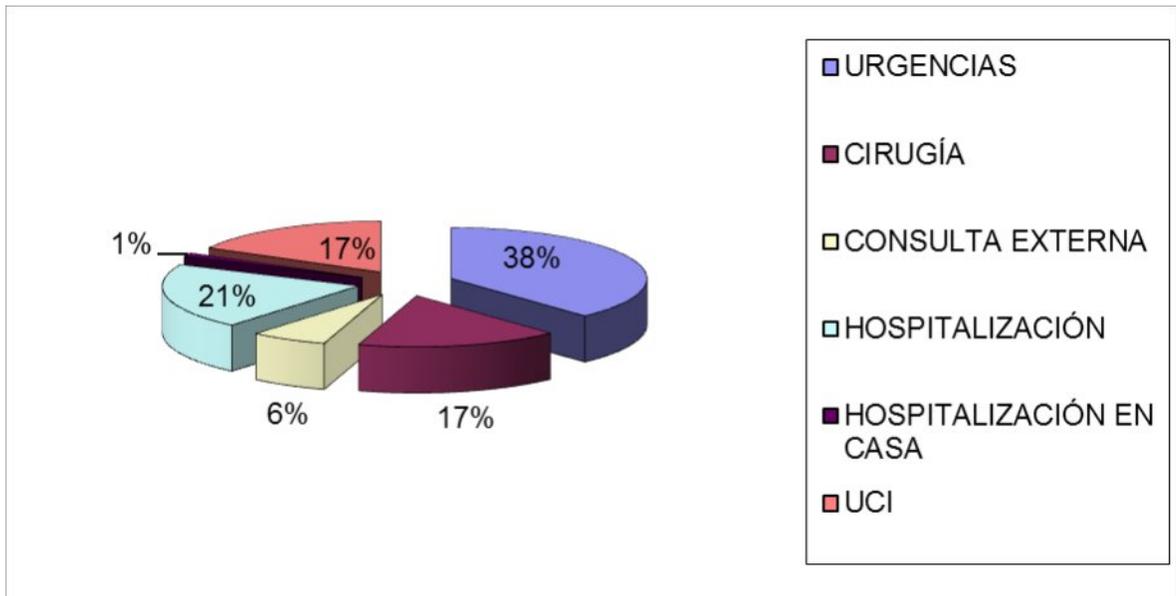
6.1.7 Análisis de la capacidad productiva de la ESE Hospital Universitario del Caribe. Se analiza la capacidad productiva del Hospital por la venta de cada uno de los grupos de servicios actuales.

Tabla 2. Capacidad productiva por ventas

SERVICIOS	INGRESOS	PARTICIPACIÓN %
Urgencias	18.367.732.800.00	38%
Cirugía	8.061.680.216.85	17%
Consulta Externa	3.063.797.143.59	6%
Hospitalización	10.003.322.972.48	21%
Hospitalización en casa	511.573.058.66	1%
Unidad de Cuidados Intensivos	8.236.606.838.80	17%
	48.244.713.030.37	100%

Fuente: ESE Hospital Universitario del Caribe, Cartagena.

Gráfica 2. Capacidad productiva por ventas



Fuente: Autor del proyecto basada en la tabla 2.

En la tabla 5 y gráfica 2, se puede apreciar la capacidad de los ingresos de los servicios de Urgencias, es la más alta, los cuales generan el 38% del total de éstos, siguiéndole en orden de importancia los servicios de hospitalización con un

21%, cirugía y UCI con un 17%, Consulta externa con un 6% y por último hospitalización en casa con un 1%.

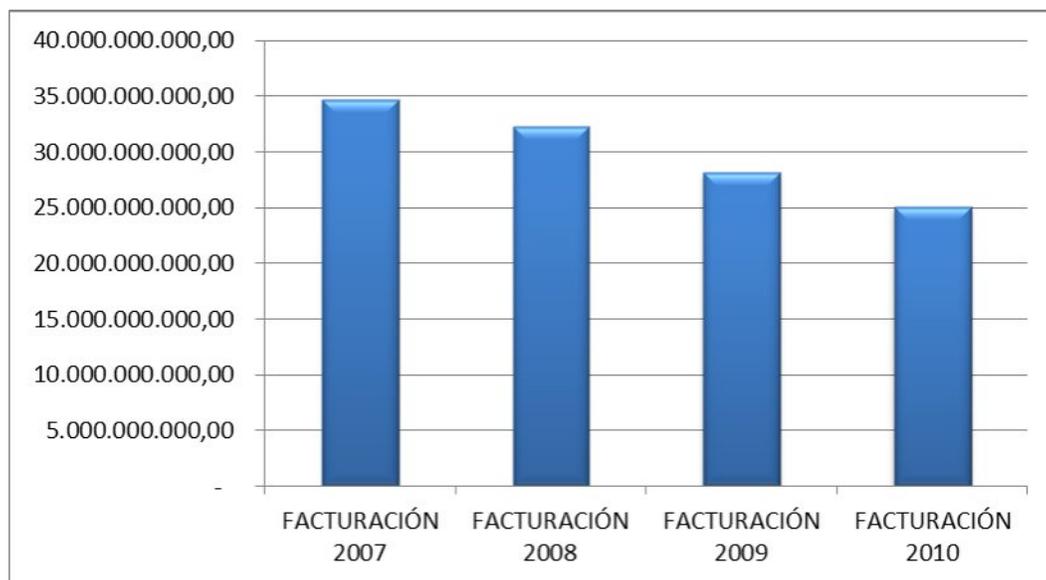
Al realizar el comparativo año 2007, 2008, 2009 Y 2010 de los ingresos de los servicios producidos y la generación de ingresos se tuvo que:

Tabla 3. Comparativo facturación 2007 - 2008

FACTURACIÓN 2007	FACTURACIÓN 2008	FACTURACIÓN 2009	FACTURACIÓN 2010
34.714.648.536.73	32.269.674.010.00	28.135.426.200.00	25.100.635.429.20

Fuente: Balance General de la Empresa 2007 – 2008 – 2009 -2010

Gráfica 3. Comparativo facturación 2007 - 2008



Fuente: Autor del proyecto basada en el Balance General de la entidad (tabla 3)

La realidad del ejercicio mostró un deterioro en la facturación de los ingresos desde el 2008, muy posiblemente debido a la naturaleza de los contratos y los presupuestos asignados a los mismos, lo que al final representó una disminución de 9.614.013.107.53 pesos.

6.1.8 Análisis de los Ingresos por los Servicios. De acuerdo a estudio realizado por la Universidad del Norte y el centro de Consultoría, el 76% de los ingresos del Hospital dependen de la facturación a la población pobre no asegurada, accediendo solo al 42,3% de los recursos disponibles para garantizar la compra de estos servicios. En el régimen subsidiado las brechas son verdaderamente impresionantes, dado que el HUC solo accedió en 2008 al 6,5% del total de los recursos de la población afiliada en el Departamento de Bolívar, en el 2009 al 5.3% y en el 2010 al 4.95%. Respecto del régimen contributivo la participación solo alcanza el 0,85%. Lo que de acuerdo al análisis realizado concluyen que bajo el actual modelo de operación, teniendo en cuenta el nivel de explotación de los servicios tiene grandes limitantes de internos, relacionada con su capacidad instalada y planeación de los servicios actuales, para aumentar significativamente los niveles de ingresos respecto de la disponibilidad de recursos del mercado.

6.2 CENTROS DE COSTOS DE LA ESE HOSPITAL UNIVERSITARIO DEL CARIBE, CARTAGENA.

Cada una de éstas Subgerencia, mostradas en la figura 1, ha desarrollado unidades productivas funcionales, depuradas en servicios específicos (Tabla 4). Son ellos:

Tabla 4. Centros de Costos.

CENTRO DE COSTOS	DESCRIPCIÓN
Dirección Y Administración	Tiene a su cargo mantener la unidad de objetivos e intereses de la organización en torno a la misión y objetivos institucionales; identificar las necesidades esenciales y las expectativas de los usuarios, determinar los mercados a atender, definir la estrategia del servicio, asignar recursos, adoptar y adaptar normas de eficiencia y calidad controlando su aplicación en la gestión institucional, sin perjuicio de las demás funciones de dirección que exija el normal desenvolvimiento de la entidad.
Prestación de Servicios	Es el conjunto de unidades orgánico – funcionales encargadas de todo el proceso de producción y prestación de servicios de salud con sus respectivos procedimientos y actividades, incluyendo la atención administrativa demandada por el usuario. Comprende la definición de políticas institucionales de atención, el tipo de recursos necesarios para el efecto, las formas y características de la atención, y la dirección y prestación del servicio.
Logística	Comprende las unidades funcionales encargadas de ejecutar, en coordinación con las demás áreas, los procesos de planeación, adquisición, manejo, utilización, optimización y control de los recursos humanos, financieros, físicos y de información necesarios para alcanzar y desarrollar los objetivos de la organización y, realizar el mantenimiento de la planta física y su dotación.

Tabla 5. Unidades Funcionales

CÓDIGO	SUBGERENCIA	UNIDAD FUNCIONAL
HUC001	APOYO DIAGNÓSTICO	Laboratorio Clínico
		Laboratorio de Patología
		Imagenología
		Electrodiagnóstico (cardiología no invasiva)
HUC002	APOYO TERAPÉUTICO	Servicio Farmacéutico
		Rehabilitación
		Nutrición y Dietética
		Banco de Sangre
		Psicología
		Trabajo Social
HUC003	CONSULTA EXTERNA	Consulta externa
		Gestión Administrativa de Consulta Externa
HUC004	MATERNO INFANTIL	Ginecobstetricia
HUC005	URGENCIAS	Salas de Observación
		Salas de Observación Médica
		Salas de Observación Quirúrgica
		Quirúrgicos de Urgencia
		Trauma y Ortopedia
		Reanimación
HUC006	HOSPITALIZACIÓN	Hospitalización Medica
		Hospitalización Aislados
HUC007	CIRUGÍA	Especialidades Quirúrgicas
		Quirófanos
HUC008	INVESTIGACIÓN	Investigación y Proyección Social
		Subgrupos de Investigación
HUC009	SUBGERENCIA DE SERVICIOS DE CUIDADOS CRÍTICOS	UCI Adultos
		UCI Pediátricos
		Unidad renal
		Hemato – Oncología
		Quemados

Fuente: Gobernación de Bolívar y ESE Hospital Universitario del Caribe. Plan de desarrollo Institucional

http://www.hucaribe.gov.co/novedades/Plan_de_Desarrollo.pdf

Estas Unidades Funcionales, operan en el marco de las funciones y competencias señaladas en los procesos de la organización interna y los productos a su cargo. Su desarrollo institucional es específico y no homogéneo.

6.3 RECURSOS

6.3.1 Costos por Prestación de Servicios. En los Costos por prestación de servicios se tiene: la Nómina del talento humano de cada una de las áreas funcionales, los proveedores, equipos.

Tabla 6. Costos por prestación de servicios

	2007	2008	2009	2010
OBLIGACIONES LABORALES	446.693.929	377.457.837	301.329.468	299.386.129
PROVEEDORES	2.932.156.778.95	16.653.115.016.60	10.357.234.698.10	
EQUIPOS CIENTIFICOS	918.181.544	1.637.998.343	903.326.967	898.451.728
EQUIPOS DE OFICINA	1.206.174.994.76	1.640.237.834.36	998.345.972.15	949.847.613.30
EQUIPOS DE COMPUTO	674.203.551	688.456.313	476.367.105	326.210.410
DEPRECIACIÓN	262.614.367	447.989.215	376.945.106	352.465.253

Fuente: Balance General de la Entidad.

Tabla 7. Número de trabajadores por área Funcional

Unidad Funcional	No. De Trabajadores	Estudios			
		Directivo	Profes.	Técnico	Auxil.
Subgerencia de Apoyo Diagnóstico	76	2	28	16	21
Subgerencia de Apoyo Terapéutico	23	1	15		6
Subgerencia de Consulta Externa	107	1	99	4	3
Subgerencia de Hospitalización	43	1	17	1	24
Subgerencia Quirúrgica	84	1	69	1	13
Subgerencia de Urgencias	169	1	84	1	43
Subgerencia Materno Infantil	3	1	2		
Subgerencia Cuidados Críticos	48	1	29		18
Subgerencia de Investigaciones y Proyección Social	4	1	1		4

Fuente: Grupo de Trabajo de Talento Humano. Citado en: http://www.hucaribe.gov.co/novedades/Plan_de_Desarrollo.pdf

Es importante anotar que el total de los trabajadores de las diferentes unidades Funcionales de la ESE Hospital Universitario del caribe, Cartagena conforman un equipo idóneo y comprometido con los estándares de calidad, la docencia e investigación, sin embargo existe cierto inconformismo en cuanto el salario que devengan actualmente.

6.3.2 Distribución de recursos. En la distribución de los recursos que se encuentran en el centro de costo son distribuidas a las actividades, se utilizaron para esta distribución direccionadores como Mano de Obra Total Ponderada – Empleado Tiempo Completo (MOTP, TCE).

Tabla 8. Levantamiento de Tiempos y Recursos

CÓDIGO	SUBGERENCIA	OBLIGACIONES LABORALES %	PROVEEDORES	EQUIPOS CIENTÍFICOS	EQUIPOS DE OFICINA	EQUIPOS DE COMPUTO
HUC001	APOYO DIAGNÓSTICO	10%	5%	15%	10%	15%
HUC002	APOYO TERAPÉUTICO	5%	5%	10%	10%	15%
HUC003	CONSULTA EXTERNA	15%	5%	5%	20%	20%
HUC004	MATERNAL INFANTIL	5%	5%	5%	10%	10%
HUC005	URGENCIAS	20%	30%	10%	10%	10%
HUC006	HOSPITALIZACIÓN	20%	20%	10%	10%	10%
HUC007	CIRUGÍA	10%	10%	10%	5%	10
HUC008	INVESTIGACIÓN	5%	5%	20%	20%	5%
HUC009	SUBGERENCIA DE SERVICIOS DE CUIDADOS CRÍTICOS	10%	15%	20%	5%	5%
		100%	100%	1005	100%	100%

Fuente: Autor del proyecto basada en información suministrada por el Talento Humano de la entidad

Tabla 9. Distribución de los Recursos por área Funcional

COD.	SUBGERENCIA	OBLIGAIONES LABORALES	PROVEEDORES	EQUIPOS CIENTÍFICOS	EQUIPOS DE OFICINA	EQUIPO: COMPL
		446.693.929	2.932.156.778.9 5	918.181.544	1.206.174.99 4.76	674.203
HUC00 1	APOYO DIAGNÓSTICO	44.669.392.90	146.607.838.94	137.727.231. 60	120.617.499. 47	101.130. 65
HUC00 2	APOYO TERAPÉUTICO	22.334.696.45	146.607.838.94	91.818.514.4 0	120.617.499. 47	101.130. 65
HUC00 3	CONSULTA EXTERNA	67.004.089.35	146.607.838.94	45.909.077.2 0	241.234.998. 95	134.840. 20
HUC00 4	MATERNAL INFANTIL	22.334.696.45	146.607.838.94	45.909.077.2 0	120.617.499. 47	67.420.3 0
HUC00 5	URGENCIAS	89.338.785.80	879.647.033.68	91.818.514.4 0	120.617.499. 47	67.420.3 0
HUC00 6	HOSPITALIZACI ÓN	89.338.785.80	586.431.355.79	91.818.514.4 0	120.617.499. 47	67.420.3 0
HUC00 7	CIRUGÍA	44.669.392.9	293.215.677.89	91.818.514.4 0	60.308.749.7 3	67.420.3 0
HUC00 8	INVESTIGACIO N	22.334.696.45	146.607.838.94	183.636.308. 80	241.234.998. 95	33.710.1 5
HUC00 9	SUBGERENCIA DE SERVICIOS DE CUIDADOS CRÍTICOS	44.669.392.9	439.823.516.84	183.636.308. 80	60.308.749.7 3	33.710.1 5
		446.693.929	2.932.156.778.9 5	918.181.544	1.206.174.99 4.76	674.203

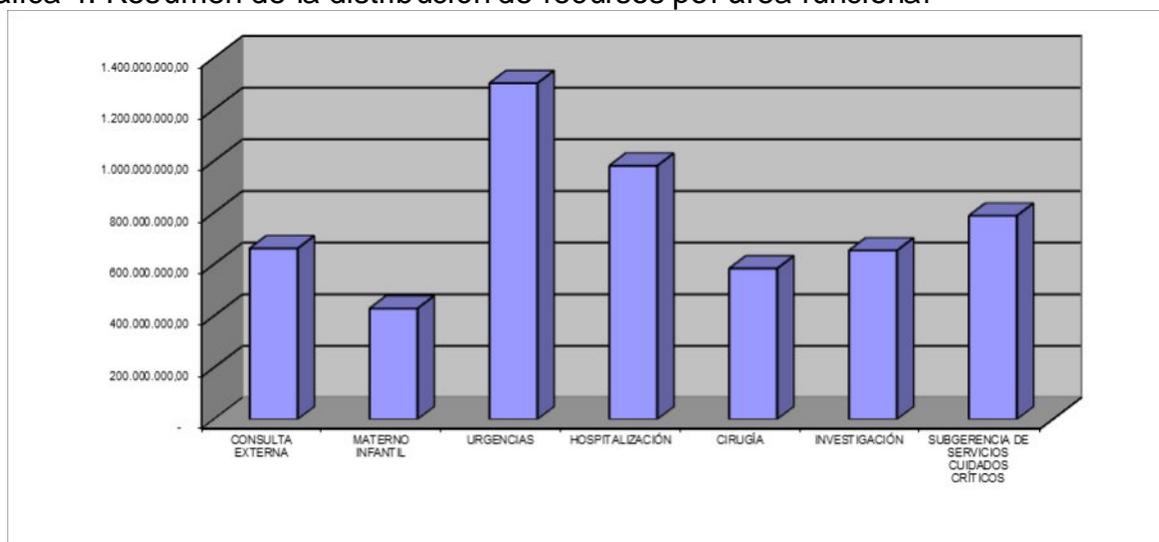
Fuente: Autor del proyecto basada en información suministrada por el Talento Humano de la entidad

Tabla 10. Resumen de la distribución de recursos por área funcional.

COD.	SUBGERENCIA	TOTAL RECURSOS CONSUMIDOS
HUC001	APOYO DIAGNÓSTICO	577.013.932.26
HUC002	APOYO TERAPÉUTICO	508.770.518.61
HUC003	CONSULTA EXTERNA	661.858.151.44
HUC004	MATERNAL INFANTIL	429.150.903.86
HUC005	URGENCIAS	1.301.365.061.85
HUC006	HOSPITALIZACIÓN	981.887.947.26
HUC007	CIRUGÍA	583.694.126.72
HUC008	INVESTIGACIÓN	653.785.457.39
HUC009	SUBGERENCIA DE SERVICIOS DE CUIDADOS CRÍTICOS	788.409.582.52

Fuente: Autor del proyecto basada en información de la tabla 9.

Gráfica 4. Resumen de la distribución de recursos por área funcional



Fuente: Autor del proyecto basada en información de la tabla 9.

Como se puede observar en la tabla 10 y gráfica 4, el área funcional que más recursos consume es el área funcional de urgencias, seguida por hospitalización y Subgerencia de Cuidados Críticos.

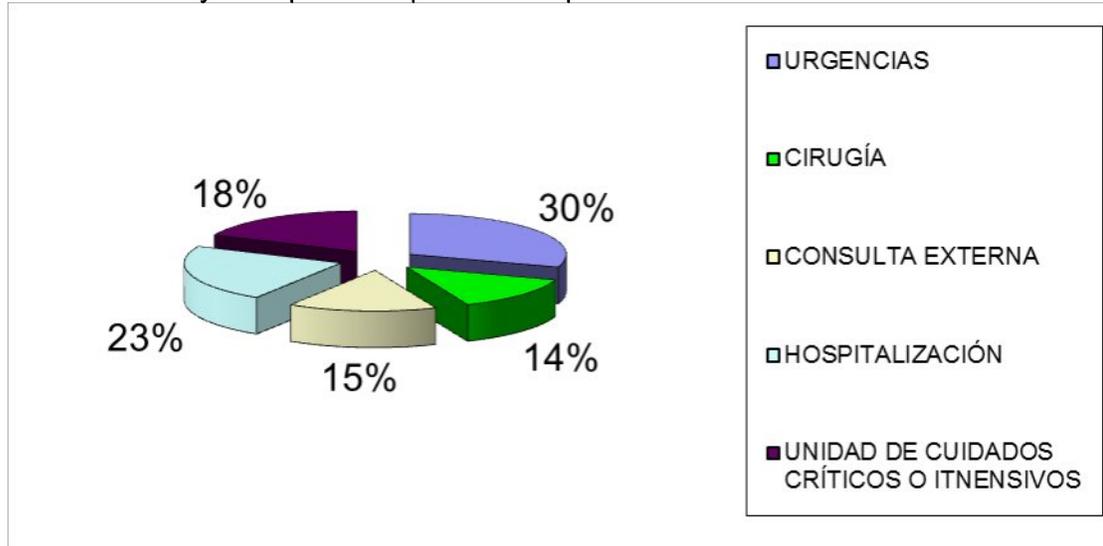
Después de analizada la distribución de recursos, se realiza un comparativo entre las áreas funcionales que mayores recursos consumieron y la capacidad productiva por ventas, de éstas.

Tabla 11. Comparativo entre las áreas funcionales que mayores recursos consumieron y la capacidad productiva por ventas de éstas

SERVICIOS	PARTICIPACION DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA POR VENTAS%	PARTICIPACIÓN POR RECURSOS CONSUMIDOS %	DIFERENCIA
Urgencias	38%	30%	8%
Cirugía	17%	14%	3%
Consulta Externa	7%	15%	-8%
Hospitalización	21%	23%	-2%
Unidad de Cuidados Intensivos	17%	18%	-1%
	100%	100%	

Fuente: Autor del proyecto

Gráfica 5. Comparativo entre las áreas funcionales que mayores recursos consumieron y la capacidad productiva por ventas de éstas



Fuente: Autor del proyecto

Como se puede observar, a pesar de que las áreas funcionales muestran su participación en el mismo orden, ésta no conserva su mismo nivel de participación, dándose incluso un mayor consumo de recursos que la capacidad productiva de éstas.

6.4 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ENTIDAD AÑO 2007 - 2008.

Para el análisis financiero de la entidad se tomaron los estados financieros de los años 2007, 2008, 2009 y 2010, se analizó la variación durante estos dos años, tanto en el Balance General, como en el Estado de Resultados, al igual que las variables críticas, indicadores, Promedio Ponderado del Costo de Capital, para finalizar con el árbol de rentabilidad de la ESE Hospital Universitario Del Caribe, Cartagena.

Tabla 12. Estado de Resultados 2007 - 2008

ESTADO DE RESULTADO

INGRESOS	2007	2008	Año 1	Año 2
VENTA DE SERVICIOS	37.755.171.808,00	29.420.473.869,47	100,0000 %	100,0000 %
ARRENDAMIENTOS	122.817.500,00	120.623.000,00	0,3253%	0,3253%
VENTAS MOMPOX	0,00	421.862.069,00		
MENOS: DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS	2.684.133,00	846.891,00	0,0071%	0,0071%
VENTAS NETAS	37.875.305.175	29.962.112.047,47	100,3182 %	100,3182 %
COSTOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO)	29.273.805.959,73	26.685.683.137,36	77,5359%	77,5359%
UTILIDAD BRUTA	8.601.499.215,27	3.276.428.910,11	22,7823%	22,7823%
GASTOS DE OPERACIÓN (ANEXO)	9.033.355.524,01	6.270.181.976,07	23,9261%	23,9261%
UTILIDAD OPERACIONAL	-431.856.308,74	-2.993.753.065,96	-1,1438%	-1,1438%
TRANSFERENCIAS				
TRANSFERENCIA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA		-		
TRANSFERENCIA MINISTERIO		-		
TRANSFERENCIA GOBERNACION -ESTAMPILLA	3.464.000.000,00	2.984.830.569,00	9,1749%	9,1749%
RENDIMIENTOS FINANCIEROS Y DESCUENTOS	125.494.665,51	42.671.891,00	0,3324%	0,3324%
VENTA DE PLIEGOS	15.100.000,00	-	0,0400%	0,0400%

RECUPERACIONES	280.801.662,25	2.826.247.539,69	0,7437%	9
	421.396.327,76	2.868.919.430,69	1,1161%	9
TOTAL OTROS INGRESOS	3.885.396.327,76	5.853.749.999,69	10,2910%	19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.453.540.019,02	2.859.996.933,73	9,1472%	9
IMPUESTOS	1.174.203.606,47	943.798.988,13	3,1100%	3
UTILIDAD NETA	2.279.336.412,55	1.916.197.945,60	6,0372%	6

Tabla 13. Balance General.

BALANCE GENERAL A:				
ACTIVO	DICIEMBRE DEL 2007	DICIEMBRE DEL 2008	Año 1	Año 2
EFFECTIVO				
CAJA	2.228.339,00	2.228.339,00	0,0085%	0,00
BANCOS (ANEXO 1)	80.289.104,51	8.148.496,66	0,3059%	0,00
TOTAL EFFECTIVO	82.517.443,51	10.376.835,66	0,3144%	0,00
DEUDORES				
PRESTADORES DE SERVICIOS (ANEXO 2)	22.016.366.489,18	25.096.606.804,99	83,8900%	80,00
ARRENDAMIENTOS	56.500.000,00	172.500.000,00	0,2153%	0,50
ANTICIPOS A CONTRATISTAS	164.465.163,51	1.069.566.686,57	0,6267%	3,40

OTROS DEUDORES	6.576.976,93	35.183.463,23	0,0251%	0,1
PROVISION PARA DEUDORES		- 248.315.079,44	0,0000%	0,7
TOTAL DEUDORES	22.243.908.629,62	26.125.541.875,35	84,7570%	83
INVENTARIOS				
MEDICAMENTOS Y PAPELERÍA (ANEXO 3)	1.380.357.011,00	1.454.856.358,00	5,2596%	4,6
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	23.706.783.084,13	27.590.775.069,01	90,3311%	88
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS				
EQUIPOS CIENTIFICO	918.181.544,00	1.637.998.343,00	3,4986%	5,2
EQUIPOS DE OFICINA	1.206.174.994,76	1.640.237.834,36	4,5959%	5,2
EQUIPO DE COMPUTO	674.203.551,00	688.456.313,00	2,5689%	5,2
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-262.614.367,00	- 447.989.215,00	-1,0007%	2,2
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2.535.945.722,76	3.518.703.275,36	9,6628%	11
PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES				

OTROS ACTIVOS				
----------------------	--	--	--	--

GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	1.601.000,00	2.232.000,00	0,0061%	0,00
LICENCIA SOFTWARE	54.844.860,00	-	0,2090%	
AMORTIZACION	-54.844.860,00	-	-0,2090%	
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.601.000,00	2.232.000,00	0,0061%	0,00
TOTAL ACTIVOS OPERACIONALES	2.537.546.722,76	3.520.935.275,36	9,6689%	11,1
TOTAL ACTIVOS	26.244.329.806,89	31.111.710.344,37	100%	
PASIVO				
SOBREGIROS BANCARIOS	-	1.013.057.262,44	0,0000%	3,2
PROVEEDORES NACIONALES (ANEXO 4)	2.932.156.778,95	16.653.115.016,60	11,1725%	53
IMPUESTOS POR PAGAR	71.267.745,00	1.684.008.298,00	0,2716%	5,4
OBLIGACIONES LABORALES	446.693.929,00	377.457.837,00	1,7021%	1,2
ACREEDORES VARIOS	49.667.990,00	138.831.880,70	0,1893%	0,4
PROVISION PARA PRESTACIONES SOC.	-	-		
PROVISIONES COSTOS Y GASTOS	16.654.385.186,59	-	63,4590%	

TOTAL PASIVOS CORRIENTES	20.154.171.629,54	19.866.470.294,74	76,7944%	63
OTROS PASIVOS				
ALCALDIA DE CARTAGENA	615.154.820,00	956.471.615,55	2,3440%	3,0
GOBERNACION DE BOLÍVAR	233.390.763,30	1.209.890.753,00	0,8893%	3,8
OTROS PASIVOS	96.689.674,99	419.090.893,29	0,3684%	1,3
TOTAL OTROS PASIVO	945.235.258,29	2.585.453.261,84	3,6017%	8,3
TOTAL PASIVO	21.099.406.887,83	22.451.923.556,58	80,3961%	72
PATRIMONIO				
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES	1.691.382.900,04	5.145.309.854,06	6,4448%	16
UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.453.540.019,02	2.859.996.933,73	13,1592%	9,1
SUPERAVIT POR DONACION	-	654.480.000,00	0,0000%	2,1
TOTAL PATRIMONIO	5.144.922.919,06	8.659.786.787,79	19,6039%	27
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	26.244.329.806,89	31.111.710.344,37	100%	

Tabla 14. Variables Críticas 2007 2008.

	Año 1	Año 2	
Deudores clientes	22.237.331.652,7	25.304.290.268,2	
Inventarios	1.380.357.011,0	1.454.856.358,0	
Pagos Anticipados	164.465.163,5	1.069.566.686,6	
KTO	23.617.688.663,7	26.759.146.626,2	Inventarios + Deudores clientes + otros activos corrientes operativos
	Año 1	Año 2	
Propiedad Planta y Equipo	2.535.945.722,8	3.518.703.275,4	
Valorizaciones			
K Fijo	2.535.945.722,8	3.518.703.275,4	Propiedad, Planta y Equipo + Valorizaciones
	Año 1	Año 2	
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	1.601.000,0	2.232.000,0	
LICENCIA SOFTWARE	54.844.860,0	0,0	
AMORTIZACIÓN	-54.844.860,0	0,0	
Otros Activos Operacionales	1.601.000,0	2.232.000,0	Licencia + Patentes + Marcas
	Año 1	Año 2	
Proveedores	2.932.156.779,0	16.653.115.016,6	
Obligaciones Laborales	446.693.929,0	377.457.837,0	
Impuestos por pagar	71.267.745,0	1.684.008.298,0	
Pasivo Operativo	3.450.118.453,0	18.714.581.151,6	Proveedores + Laborales por pagar + Impuestos por pagar + Otros
	Año 1	Año 2	
KTO	23.617.688.663,7	26.759.146.626,2	
-Pasivo Operativo	3.450.118.453,0	18.714.581.151,6	

		6	
KTNO	20.167.570.210,7	8.044.565.474,6	KTO - Pasivo operativo
Variación KTNO		12.123.004.736,1	
	Año 1	Año 2	
Variación KTO		3.141.457.962,5	
-Variación Pasivo Operativo		15.264.462.698,7	
Variación KTNO		12.123.004.736,1	
	Año 1	Año 2	
Caja	2.228.339,0	2.228.339,0	
Bancos	80.289.104,5	8.148.496,7	
Activo Financiero	82.517.443,5	10.376.835,7	
	Año 1	Año 2	
Total Activos	26.244.329.806,9	31.111.710.344,4	
-Activo Financiero	82.517.443,5	10.376.835,7	
-Activos dedicados a otras act.	6.576.976,9	35.183.463,2	
Activo Operativo	26.155.235.386,5	31.066.150.045,5	Se incluyó aquí Deudores diversos
	Año 1	Año 2	
Activo Operativo	26.155.235.386,5	31.066.150.045,5	
-Pasivo Operativo	3.450.118.453,0	18.714.581.151,6	
Activo Operativo Neto	22.705.116.933,5	12.351.568.893,9	
UODI	(285.025.163,77)	(2.005.814.554,19)	
RONA	-1,3%	-16,2%	

			-
Utilidad O A I	-431.856.308,74	2.993.753.065,9	6
Depreciación	262.614.367,00	447.989.215,00	
AMORTIZACIONES	54.844.860,00	0,00	
			-
EBITDA	-114.397.081,74	2.545.763.850,9	6

Donde:

KTO: Capital de Trabajo Operativo

KTNO: es el Capital de Trabajo Neto Operativo

UODI: es la utilidad operacional neta antes de gastos financieros y después de impuestos

RONA: Rentabilidad sobre los Activos Netos.

EBITDA: es la utilidad operativa más los gastos por depreciación, amortización y provisiones, es decir, los gastos que no generan salida de efectivo

Tabla 16. Promedio Ponderado del Costo de Capital (WACC) 2007 - 2008

		Año 1	Año 2
Utilidad Operacional		-431.856.308,7	-2.993.753.066,0
Activos Operativos		26.155.235.386,5	31.066.150.045,5
Rentabilidad Operativa		-1,7%	-9,6%
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Activos Operativos		26.155.235.386,5	31.066.150.045,5
Prod. Activos Operativos		1,45	0,96
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Utilidad Operacional		-431.856.308,7	-2.993.753.066,0
Margen Operacional		-1,1%	-10,0%
		Año 1	Año 2

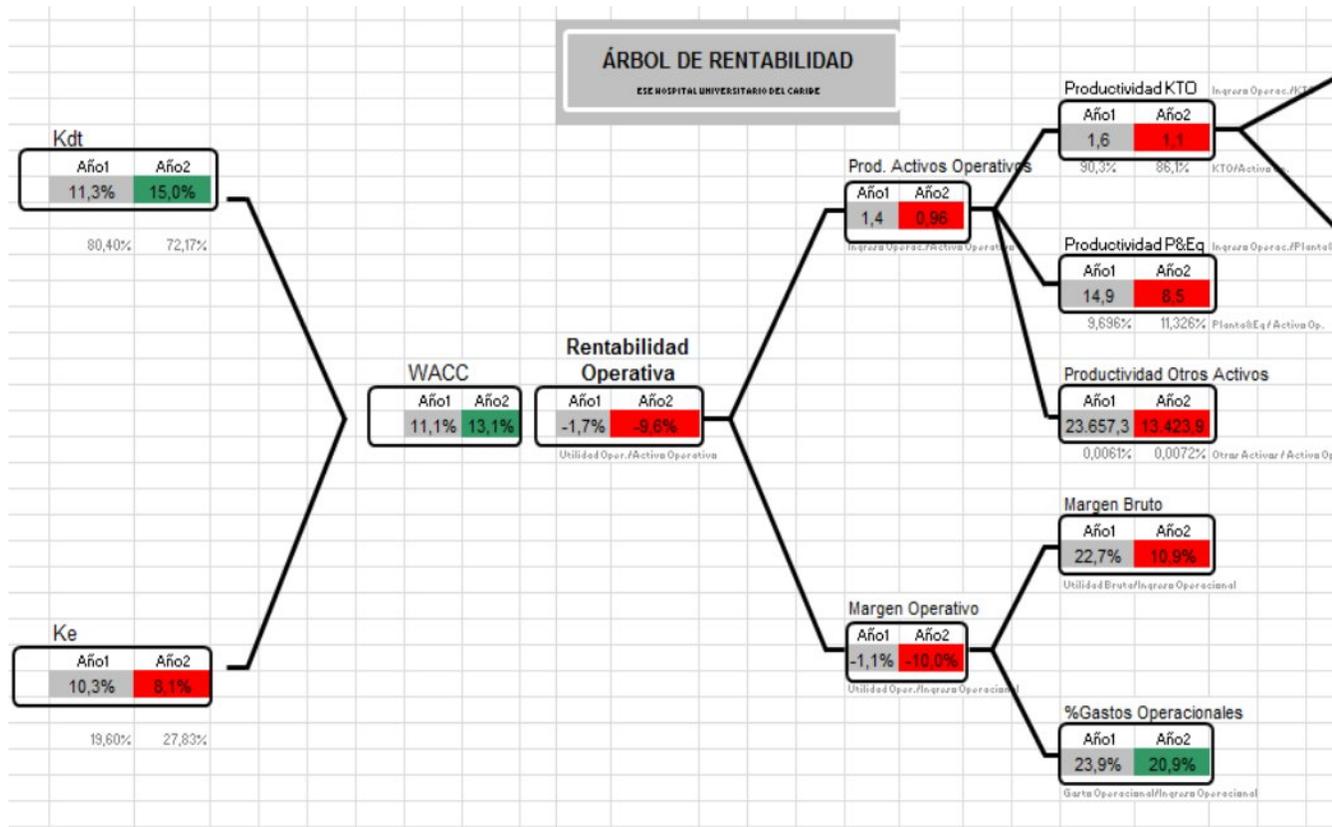
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
KTO		23.617.688.663,7	26.759.146.626,2
Productividad KTO		1,6	1,1
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Planta & Equipo		2.535.945.722,8	3.518.703.275,4
Productividad Planta & E		14,9	8,5
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Otros Activos		1.601.000,0	2.232.000,0
Productividad Otros Activos		23.657,3	13.423,9
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Deudores Clientes		22.237.331.652,7	25.304.290.268,2
Días Recaudo		211,4	304,0
		Año 1	Año 2
Costo de Ventas		29.273.805.959,7	26.685.683.137,4
Inventarios		1.380.357.011,0	1.454.856.358,0
Días Inventarios		17,0	19,6
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Utilidad Bruta		8.601.499.215,3	3.276.428.910,1
Margen Bruto		22,7%	10,9%
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Gastos Operación		9.033.355.524,0	6.270.181.976,1
%Gastos Operación		23,9%	20,9%
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
UOAI		-431.856.308,7	-2.993.753.066,0
Margen Operativo AI		-1,1%	-10,0%
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
U Neta		2.279.336.412,6	1.916.197.945,6
Margen Neto		6,0%	6,4%
% PARTICIPACION			

		Año 1	Año 2
KTO		23.617.688.663,7	26.759.146.626,2
Activo Operacional		26.155.235.386,5	31.066.150.045,5
KTO/Activo Operacional		90,3%	86,1%
		Año 1	Año 2
Planta & Equipo		2.535.945.722,8	3.518.703.275,4
Activo Operacional		26.155.235.386,5	31.066.150.045,5
Planta & Eq/Activo Oper.		9,7%	11,3%
		Año 1	Año 2
Otros Activos		1.601.000,0	2.232.000,0
Activo Operacional		26.155.235.386,5	31.066.150.045,5
Planta&Eq/Activo Oper.		0,0061%	0,0072%
		Año 1	Año 2
Deudores clientes		22.237.331.652,7	25.304.290.268,2
KTO		23.617.688.663,7	26.759.146.626,2
Deudores C/KTO		94,2%	94,6%
		Año 1	Año 2
Inventarios		1.380.357.011,0	1.454.856.358,0
KTO		23.617.688.663,7	26.759.146.626,2
Inventarios / KTO		5,8%	5,4%
OTROS INDICADORES			
		Año 1	Año 2
Utilidad Neta		2.279.336.412,6	1.916.197.945,6
Patrimonio		5.144.922.919,1	8.659.786.787,8
Rentabilidad Patrimonial		44,3%	22,1%

		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		238,7	277,0
Utilidad Neta		-13,5	-11,0
Margen Neto		-5,6%	-4,0%
		Año 1	Año 2
Ingresos Operacionales		37.875.305.175,0	29.962.112.047,5
Total Activos		26.244.329.806,9	31.111.710.344,4
Productividad Activos		1,44	0,96
		Año 1	Año 2

Pasivo Operativo		3.450.118.453,0	18.714.581.151,6
KTO		23.617.688.663,7	26.759.146.626,2
Pasivo Operativo/KTO		14,6%	69,9%
		Año 1	Año 2
Compras		0,0	0,0
Proveedores		0,0	0,0
Días Pago		#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
		Año 1	Año 2
Activo corriente		23.706.783.084,1	27.590.775.069,0
Pasivo Corriente		20.154.171.629,5	19.866.470.294,7
Razón Corriente		1,2	1,4
		Año 1	Año 2
Activo corriente- inventario		22.326.426.073,1	26.135.918.711,0
Pasivo Corriente		20.154.171.629,5	19.866.470.294,7
Prueba Acida		1,1	1,3
		Año 1	Año 2
Pasivo Cte		20.154.171.629,5	19.866.470.294,7
Pasivo + Patrimonio		26.244.329.806,9	31.111.710.344,4
Endeudamiento a CP		76,79%	63,86%
		Año 1	Año 2
Pasivo LP		945.235.258,3	2.585.453.261,8
Pasivo + Patrimonio		26.244.329.806,9	31.111.710.344,4
Endeudamiento LP		3,60%	8,31%

Tabla 17. Árbol de Rentabilidad. ESE Hospital Universitario del Caribe 2007 - 2008



6.5 ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ENTIDAD AÑO 2009 - 2010.

Tabla 18. Estado de Resultados 2009 - 2010

ESTADO DE RESULTADO

INGRESOS	2009	2010	Año 1	Año 2	Variación
VENTA DE SERVICIOS	33.587.822.838,74	35.504.148.354,10	100,00 00%	100,00 00%	5,7054 %

ARRENDAMIENTOS	136.720.250,00	158.671.625,00	0,4071 %	0,4469 %	16,055 %
VENTAS MOMPOX	-	421.862.069,00		1,1882 %	
MENOS: DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS	3.884.133,00	4.731.024,00	0,0116 %	0,0133 %	21,803 %
VENTAS NETAS	33.720.658.956	36.079.951.024,10	100,39 %	101,62 %	6,9966 %
COSTOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS	25.979.744.548,55	27.313.077.881,64	77,348 %	76,929 %	5,1322 %
UTILIDAD BRUTA	7.740.914.407,19	8.766.873.142,47	23,046 %	24,692 %	13,253 %
GASTOS DE OPERACIÓN (ANEXO)	7.651.768.750,04	7.651.768.750,04	22,781 %	21,551 %	0,0000 %
UTILIDAD OPERACIONAL	89.145.657,15	1.115.104.392,43	0,2654 %	3,1408 %	1150,8 %
TRANSFERENCIAS					
TRANSFERENCIA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	-	-			
TRANSFERENCIA MINISTERIO	-	-			
TRANSFERENCIA GOBERNACION ESTAMPILLA	3.524.415.284,50	3.309.759.066,33	10,493 %	9,3222 %	- 6,0905 %
RENDIMIENTOS FINANCIEROS Y DESCUENTOS	168.166.556,67	189.502.502,09	0,5007 %	0,5337 %	12,687 %
VENTA DE PLIEGOS		-	0,0000 %	0,0000 %	0,0000 %
RECUPERACIONES	2.911.591.321,00	2.996.935.012,35	8,6686 %	8,4411 %	2,9312 %
TOTAL TRANSFERENCIAS	3.079.757.877,67	3.186.437.514,44	9,1693 %	8,9748 %	3,4639 %
TOTAL OTROS INGRESOS	6.604.173.162,17	6.496.196.580,77	19,662 %	18,297 %	- 1,6350 %

						%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.693.318.819,32	7.611.300.973,19	19,927	21,437	13,714	9%
IMPUESTOS	2.275.728.398,57	2.511.729.321,15	6,7755%	7,0745%	10,3703%	
UTILIDAD NETA	4.417.590.420,75	5.099.571.652,04	13,1524%	14,3633%	15,4379%	

Tabla 19. Balance General 2009 – 2010.

ACTIVO	DICIEMBRE DEL 2009	DICIEMBRE DEL 2010	Año 1	Año 2	Variación
EFFECTIVO					
CAJA	4.390.685,00	5.154.322,00	0,0137%	0,0160%	17,3922%
BANCOS	102.390.568,20	70.026.341,70	0,3189%	0,2176%	-31,6086%
TOTAL EFECTIVO	106.781.253,20	75.180.663,70	0,3325%	0,2336%	-29,5938%
DEUDORES					
PRESTADORES DE SERVICIOS	26.365.381.957,76	26.478.999.311,90	82,1034%	82,2672%	0,4309%
ARRENDAMIENTOS	175.200.000,00	186.400.290,00	0,5456%	0,5791%	6,3929%
ANTICIPOS A CONTRATISTAS	1.250.876.232,60	1.160.221.459,29	3,8953%	3,6047%	-7,2473%
OTROS DEUDORES	162.140.390,35	165.674.495,86	0,5049%	0,5147%	2,1797%
PROVISION PARA DEUDORES	-236.400.236,48	-251.510.370,66	-0,7362%	-0,7814%	-100%
TOTAL DEUDORES	27.717.198.344,23	27.739.785.186,39	86,3130%	86,1843%	0,0815%
INVENTARIOS					
MEDICAMENTOS Y PAPELERÍA	1.546.890.172,00	1.670.860.347,00	4,8171%	5,1912%	8,0142%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	29.370.869.769,43	29.485.826.197,09	91,4627%	91,6090%	0,3914%

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS					
EQUIPOS CIENTIFICO	1.722.360.478,00	1.796.890.470,00	5,363 5%	5,5827 %	4,3272 %
EQUIPOS DE OFICINA	1.280.456.972,36	1.308.144.548,58	3,987 4%	5,5827 %	2,1623 %
EQUIPO DE COMPUTO	35.690.870,22	36.965.872,50	0,111 1%	4,0643 %	3,5723 %
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	- 302.859.391,89	- 447.989.215,00	- 0,943 1%	0,1148 %	47,919 9%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2.735.648.928,69	2.694.011.676,08	8,519 0%	8,3700 %	- 1,5220 %
PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES					
OTROS ACTIVOS					
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	5.890.698,30	6.753.000,00	0,018 3%	0,0210 %	14,638 4%
LICENCIA SOFTWARE	0,00	-	0,000 0%		0,0000 %
AMORTIZACIÓN	0,00	-	0,000 0%		0,0000 %
TOTAL OTROS ACTIVOS	5.890.698,30	6.753.000,00	0,018 3%	0,0210 %	14,638 4%
TOTAL ACTIVOS OPERACIONALES	2.741.539.626,99	2.700.764.676,08	8,537 3%	8,3910 %	- 1,4873 %
TOTAL ACTIVOS	32.112.409.396,42	32.186.590.873,17	100%	100%	0,2310 %
PASIVO					
SOBREGIROS BANCARIOS	1.013.057.262,44	1.013.057.262,44	3,154 7%	3,1475 %	0,0000 %
PROVEEDORES NACIONALES	20.098.431.089,99	20.211.455.942,00	62,58 77%	62,794 6%	0,5624 %
IMPUESTOS POR PAGAR	1.733.676.288,00	1.413.636.593,42	5,398 8%	4,3920 %	- 18,460 2%
OBLIGACIONES LABORALES	412.075.883,00	420.317.400,00	1,283 2%	1,3059 %	2,0000 %

			66			
ACREEDORES VARIOS	94.249.935,35		96.462.432,12	0,293 5%	0,2997 %	2,3475 %
PROVISION PARA PRESTACIONES SOC.	-		-			0,0000 %
PROVISIONES COSTOS Y GASTOS	-		-	0,000 0%		0,0000 %
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	23.351.490.458,78		23.154.929.630,64	72,71 80%	71,939 7%	- 0,8417 %
OTROS PASIVOS						
ALCALDIA DE CARTAGENA	1.006.139.605,83		1.056.446.586,12	3,133 2%	3,2823 %	5,0000 %
GOBERNACION DE BOLÍVAR	245.060.301,47		257.313.316,54	0,763 1%	0,7994 %	5,0000 %
OTROS PASIVOS	101.524.158,74		106.600.366,68	0,316 2%	0,3312 %	5,0000 %
TOTAL OTROS PASIVO	1.352.724.066,03		1.420.360.269,34	4,212 5%	4,4129 %	5,0000 %
TOTAL PASIVO	24.704.214.524,81		24.575.289.899,97	76,93 04%	76,352 6%	- 0,5219 %
PATRIMONIO						
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES	714.876.052,29			2,226 2%	0,0000 %	- 100,00 00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	6.693.318.819,32		7.611.300.973,19	20,84 34%	23,647 4%	13,714 9%
SUPERAVIT POR DONACION	-			0,000 0%	0,0000 %	- 100,00 00%
TOTAL PATRIMONIO	7.408.194.871,61		7.611.300.973,19	23,06 96%	23,647 4%	2,7416 %
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	32.112.409.396,42		32.186.590.873,17	100%	100%	0,2310 %

Tabla 20. Variables Críticas 2009 – 2010.

	Año 1	Año 2
Deudores clientes	27.791.458.190,4	26.831.074.097,8
Inventarios	1.546.890.172,0	1.670.860.347,0
Pagos Anticipados	1.250.876.232,6	1.160.221.459,3
KTO	29.338.348.362,4	28.501.934.444,8
	Año 1	Año 2
Propiedad Planta y Equipo	2.735.648.928,7	2.694.011.676,1
Valorizaciones		
K Fijo	2.735.648.928,7	2.694.011.676,1
	Año 1	Año 2
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	5.890.698,3	6.753.000,0
LICENCIA SOFTWARE	0,0	0,0
AMORTIZACIÓN	0,0	0,0
Otros Activos Operacionales	5.890.698,3	6.753.000,0
	Año 1	Año 2
Proveedores	20.098.431.090,0	20.211.455.942,0
Obligaciones Laborales	412.075.883,0	420.317.400,7
Impuestos por pagar	1.733.676.288,0	1.413.636.593,4
Pasivo Operativo	22.244.183.261,0	22.045.409.936,1
	Año 1	Año 2
KTO	29.338.348.362,4	28.501.934.444,8
-Pasivo Operativo	22.244.183.261,0	22.045.409.936,1
KTNO	7.094.165.101,4	6.456.524.508,7
Variación KTNO		-637.640.592,7
	Año 1	Año 2
Variación KTO		-836.413.917,6
-Variación Pasivo Operativo		-198.773.324,9
Variación KTNO		-637.640.592,7
	Año 1	Año 2
Caja	4.390.685,0	5.154.322,0
Bancos	102.390.568,2	70.026.341,7
Activo Financiero	106.781.253,2	75.180.663,7
	Año 1	Año 2
Total Activos	32.112.409.396,4	32.186.590.873,2
-Activo Financiero	106.781.253,2	75.180.663,7
-Activos dedicados a otras act.	162.140.390,4	165.674.495,9
Activo Operativo	31.843.487.752,9	31.945.735.713,6

		Año 1	Año 2
Activo Operativo		31.843.487.752,9	31.945.735.713,6
-Pasivo Operativo		22.244.183.261,0	22.045.409.936,1
Activo Operativo Neto		9.599.304.491,9	9.900.325.777,5
UODI		58.836.133,72	747.119.942,93
RONA		0,6%	7,5%
Utilidad O A I		89.145.657,15	1.115.104.392,43
Depreciación		302.859.391,89	447.989.215,00
AMORTIZACIONES		0,00	0,00
EBITDA		392.005.049,04	1.563.093.607,43

Tabla 21. Indicadores

		Año 1	Año 2	
Utilidad Operacional		89.145.657,2	1.115.104.392,4	
Activos Operativos		31.843.487.752,9	31.945.735.713,6	
Rentabilidad Operativa		0,3%	3,5%	Utilidad Operativa / Total Activos
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Activos Operativos		31.843.487.752,9	31.945.735.713,6	
Prod. Activos Operativos		1,06	1,13	Ingreso Operacional / Activos Operativos
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Utilidad Operacional		89.145.657,2	1.115.104.392,4	
Margen Operacional		0,3%	3,1%	Utilidad Operativa / Ingreso Operacional
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
KTO		29.338.348.362,4	28.501.934.444,8	
Productividad KTO		1,1	1,3	Ingreso Operacional / KTO
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Planta & Equipo		2.735.648.928,7	2.694.011.676,1	
Productividad Planta&E		12,3	13,4	Ingreso Operacion

				al / Planta & Equipo
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Otros Activos		5.890.698,3	6.753.000,0	
Productividad Otros Activos		5.724,4	5.342,8	Ingreso Operacional / Planta & Equipo
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Deudores Clientes		27.791.458.190,4	26.831.074.097,8	
Días Recaudo		296,7	267,7	Deudores clientes x 360 / Ingreso Operacional
		Año 1	Año 2	
Costo de Ventas		25.979.744.548,5	27.313.077.881,6	
Inventarios		1.546.890.172,0	1.670.860.347,0	
Días Inventarios		21,4	22,0	Inventarios x 360 / Costo de Ventas
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Utilidad Bruta		7.740.914.407,2	8.766.873.142,5	
Margen Bruto		23,0%	24,3%	Utilidad Bruta / Ingreso Operacional
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	

Gastos Operación		7.651.768.750,0	7.651.768.750,0	
%Gastos Operación		22,7%	21,2%	Gastos de Operación / Ingreso Operacional
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
UOAI		89.145.657,2	1.115.104.392,4	
Margen Operativo AI		0,3%	3,1%	Utilidad Operativa / Ingreso Operacional
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
U Neta		4.417.590.420,8	5.099.571.652,0	
Margen Neto		13,1%	14,1%	Utilidad Neta / Ingreso Operacional
% PARTICIPACION				
		Año 1	Año 2	
KTO		29.338.348.362,4	28.501.934.444,8	
Activo Operacional		31.843.487.752,9	31.945.735.713,6	
KTO/Activo Operacional		92,1%	89,2%	
		Año 1	Año 2	
Planta & Equipo		2.735.648.928,7	2.694.011.676,1	
Activo Operacional		31.843.487.752,9	31.945.735.713,6	
Planta&Eq/Activo Oper.		8,6%	8,4%	
		Año 1	Año 2	
Otros Activos		5.890.698,3	6.753.000,0	
Activo Operacional		31.843.487.752,9	31.945.735.713,6	
Planta&Eq/Activo		0,0185%	0,0211%	

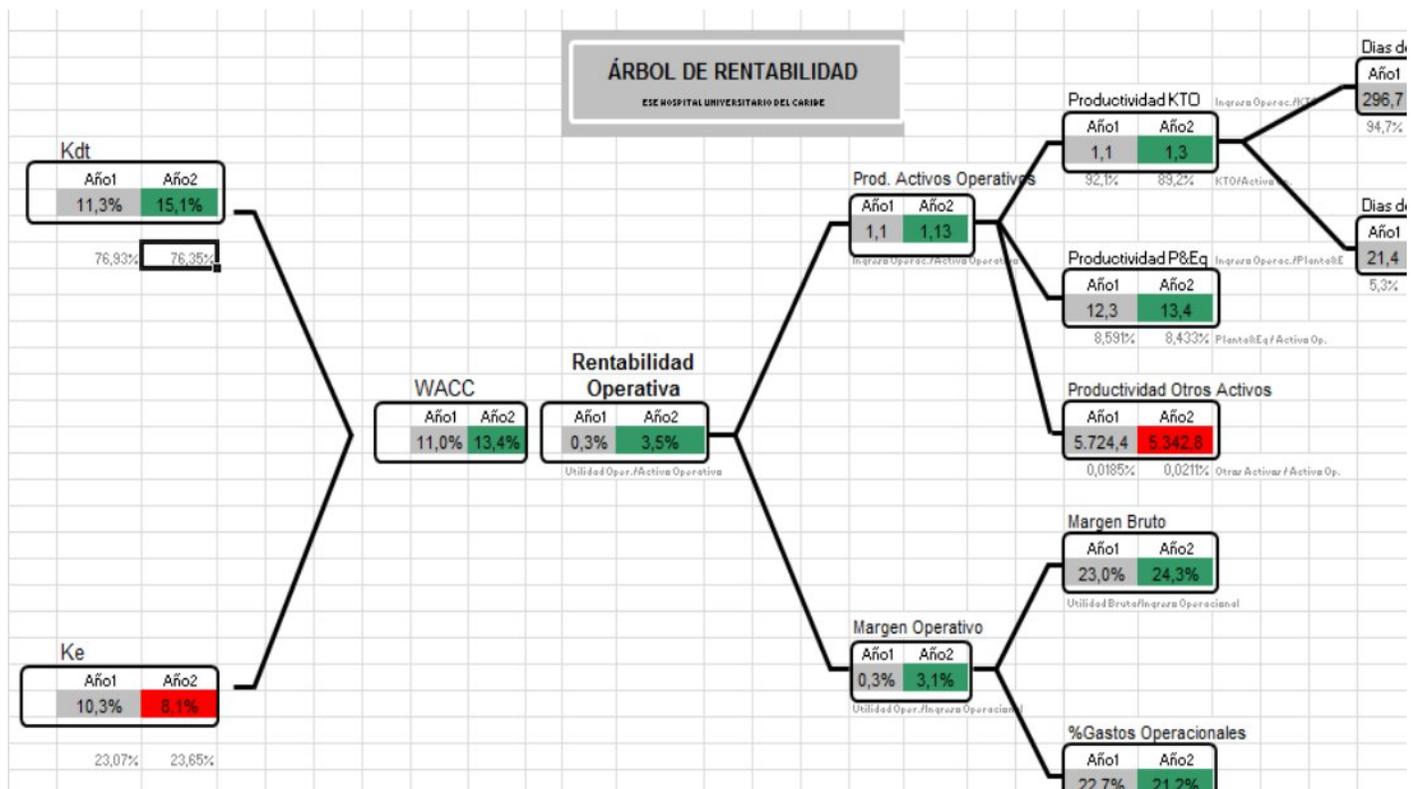
Oper.				
		Año 1	Año 2	
Deudores clientes		27.791.458.190,4	26.831.074.097,8	
KTO		29.338.348.362,4	28.501.934.444,8	
Deudores C/KTO		94,7%	94,1%	
		Año 1	Año 2	
Inventarios		1.546.890.172,0	1.670.860.347,0	
KTO		29.338.348.362,4	28.501.934.444,8	
Inventarios / KTO		5,3%	5,9%	
OTROS INDICADORES				
		Año 1	Año 2	
Utilidad Neta		4.417.590.420,8	5.099.571.652,0	
Patrimonio		7.408.194.871,6	7.611.300.973,2	
Rentabilidad Patrimonial		59,6%	67,0%	Utilidad neta / Patrimonio
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		238,7	277,0	
Utilidad Neta		-13,5	-11,0	
Margen Neto		-5,6%	-4,0%	Utilidad neta / Ingreso Operacional
		Año 1	Año 2	
Ingresos Operacionales		33.720.658.955,7	36.079.951.024,1	
Total Activos		32.112.409.396,4	32.186.590.873,2	
Productividad Activos		1,05	1,12	Ingreso Operacional / Total Activos
		Año 1	Año 2	
Pasivo Operativo		22.244.183.261,	22.045.409.936,	

		0	1	
KTO		29.338.348.362, 4	28.501.934.444, 8	
Pasivo Operativo/KTO		75,8%	77,3%	
		Año 1	Año 2	
Compras		0,0	0,0	
Proveedores		0,0	0,0	
Días Pago		0,0	0,0	
		Año 1	Año 2	
Activo corriente		29.370.869.769, 4	29.485.826.197, 1	
Pasivo Corriente		23.351.490.458, 8	23.154.929.630, 6	
Razón Corriente		1,3	1,3	
		Año 1	Año 2	
Activo corriente- inventario		27.823.979.597, 4	27.814.965.850, 1	
Pasivo Corriente		23.351.490.458, 8	23.154.929.630, 6	
Prueba Acida		1,2	1,2	
		Año 1	Año 2	
Pasivo Cte		23.351.490.458, 8	23.154.929.630, 6	
Pasivo + Patrimonio		32.112.409.396, 4	32.186.590.873, 2	
Endeudamiento a CP		0,7	0,7	
		Año 1	Año 2	
Pasivo LP		1.352.724.066,0	1.420.360.269,3	
Pasivo + Patrimonio		32.112.409.396, 4	32.186.590.873, 2	
Endeudamiento LP		0,0	0,0	

Tabla 22. Promedio Ponderado del Costo de Capital WACC 2009 – 2010.

	Año 1		Año 2		
	Monto	i%	Gastos Financiero	Monto	i%
Acreedores Varios	94.249.935,35	17,08%	16.097.888,96	96.462.432,12	
Sobregiro				1.013.057.262,44	
Total	94.249.935,35		16.097.888,96	1.109.519.694,56	
Kd	17,08%			22,52%	
Kdt	11,27%			15,09%	
Rf	5,25%			3,18%	* Tasa de los TES entre 2009 y 2010
PRP	4,80%			4,80%	* Valor de la prima riesgo Colombia en el 2004 Se calcula el promedio trimestral de riesgo país A partir del 2004
% Patrimonio	23,07%			23,65%	
% Pasivo	76,93%			76,35%	
Ke	10,30%			8,13%	
WACC	11,05%			13,45%	

Tabla 23. Árbol de Rentabilidad. ESE Hospital Universitario del Caribe 2009 - 2010



Al realizar el análisis de los estados de resultado, se puede observar que, la ESE hospital Universitario del Caribe muestra una estructura operativa soportada en su gran mayoría por los activos corrientes, dado que representa mas de las $\frac{3}{4}$ del total de los activos y del total de activos corrientes lo que más impacta o tiene mayor participación es la cuentas por cobrar a los prestadores de servicio, el que disminuye en el 2010.

Este tipo de estructura para un Hospital parecería no ser tan normal, pero ante la forma de operar de la ESE Hospital Universitario de Caribe de Cartagena es lo lógico, esto es por lo mencionado en las generalidades, dado que este hospital desarrolla todas las actividades con empresas contratistas, tampoco es dueña del edificio donde funciona, este es de la Universidad de Cartagena y los equipos biomédicos en su gran mayoría son de los operadores externos con los cuales se suscribieron contratos de asociación, lo anterior para contar con una Empresa Social Del Estado en la prestación de los servicios de salud de alta complejidad.

Por lo tanto la propiedad planta y equipo es menor que los activos corrientes, y que los activos corrientes sean representados por las cuentas por cobrar. En cuanto a su estructura financiera, los pasivos son la fuente de financiación de los activos, puesto que ocupan una mayor participación con relación a las cuentas del patrimonio. Lo anterior indica una estructura de financiación bastante riesgosa, podría llevar a pensar que la empresa funciona para generar ganancias a otros y no a los dueños o a los que aportaron su capital social. Sin embargo, aunque su finalidad es prestar un servicio sin ánimo de lucro, no quiere decir que esta estructura y la forma de funcionamiento sea la más adecuada.

Al mirar los indicadores de rentabilidad estos muestran que la empresa no es rentable, puesto que su utilidad operativa es negativa en los años 2007 (-1.7%) y 2008 (9.6%) y solo se generan ganancias con las transferencias de orden nacional mediante la gobernación y pagos de estampilla que hacen las empresas. Sin

embargo en el 2009, a pesar de mostrar una recuperación mínima (0,3%), ya en el 2010, se incrementa en un 3.5%. La pérdida de la rentabilidad proviene tanto de los malos resultados de productividad, como de eficiencia. Si se mira la productividad, ésta había disminuido para todos los diferentes activos en especial los de capital de trabajo operativo, 1,6%, 1.1%, 1.1%, 1.3% año 2007, 2008, 2009 y en el 2010 se recupera un poco. Esto, a razón de una mala gestión en las políticas de recaudo de cartera, la cual incluso se incrementó para el segundo año alcanzado niveles de recuperación de cartera demasiado tardía (211,4, 304, 296,7, 267,7) y a pesar de disminuir en el 2009 y 2010, aún continúa siendo demasiado alto, el cual además fue acompañado con el aumento en los días de rotación de inventarios, el que se va incrementando en los años de estudio (17, 19,6, 21.4, 22). Recordando que este tipo de activos son los que mas pesan dentro de la estructura operativa; cualquier efecto en este se refleja en la productividad total de los activos en operación, aunque además también disminuyeron la productividad de los activos fijos en el año 2008 (8.5%), en relación con el 2007 (14.9%), en el año 2009 (12.3%) se recuperó al igual que en el 2010 (13.4%) y de los otros activos.

En cuanto a la eficiencia, la situación es peor, partiendo de lo que se dijo anteriormente, que operacionalmente se estaban generando pérdidas, situación que se presenta por los altos costos de la operación, es decir, los altos costos de los contratos celebrados con terceros principalmente y el mal manejo en inventarios lo que afectaba el margen bruto, pero el total de los gastos operacionales superan el valor dispuesto para su cubrimiento, aunque se reconocen los esfuerzos hechos por la empresa que le permitieron disminuir los gastos operacionales para el 2008, sin embargo se vuelven a incrementar en el 2009 y en el 2010, hay un nueva disminución. También cabe anotar que el valor de los ingresos operacionales disminuyó en el segundo año, esto, debido a los cambios en la modalidad de contratación para la prestación del servicio salud con los organismos (clientes) que representan el mayor ingreso para el hospital.

En el año 2007 los contratos suscritos con los entes territoriales para la atención de la población pobre no afiliada al régimen subsidiado, los suscritos con la Alcaldía Distrital de Cartagena y la Gobernación de Bolívar se cambió del método por eventos, en el cual se facturaba por procedimiento realizado y a partir del año 2008 se contrato bajo la modalidad capitado, en el cual se tiene un valor estándar por caso, en donde si el paciente necesita mas de los procedimientos cubiertos no lo reconocen, trayendo consigo la disminución de los ingresos en una forma significativa en el 2008, siendo esta una de las causas de la disminución en las ventas y los gastos y los costos aumentaron, otra de las causas es la tarifa a la cual fueron pactados los precios de los servicios, de tarifa SOAT de cambio a la tarifa ISS. Sin embargo a partir del 2009, se volvió a incrementar.

La liquidez, mejoró, mirando indicadores como la razón corriente y la prueba ácida. Sin embargo, cuando se mira el EBITDA, el cual presentaba una utilidad operacional negativa, en el año 2007 y 2008 y con la demorada rotación de cartera y los altos niveles de endeudamiento a corto plazo mostraba que en realidad se tenía poca liquidez, lo que se reflejaba en las demoras en los pagos a terceros y el incumplimiento en las obligaciones laborales. Tanto que la falta de liquidez generó dificultades permanentes que hizo necesario la búsqueda de apalancamiento financiero, representados en el sobregiro bancario para el año 2008 y el incremento con los acreedores varios. sin embargo a partir del 2009, se da una recuperación y el EBITDA, muestra una utilidad representativa, la cual se incrementa en el 2010, dado a los cambios que se vieron obligados a implementar, entre ellos, el más representativo fue el método de los contratos y la recuperación de la cartera.

Por otro lado, si se mira el costo promedio ponderado de capital, aumentó lo que implica que la empresa debe aumentar la rentabilidad en proporción a dicho aumento (Para el cálculo se tomó como referencia la rentabilidad de las empresas del cuidado de la salud de Estados Unidos). El aumento del costo de capital

obedece principalmente al aumento del costo del pasivo en el segundo, tercer y cuarto año de estudio año, donde los gastos financieros aumentaron por el sobregiro bancario con el banco de occidente y con diversos acreedores a corto plazo (para el cálculo de la tasa de interés de los acreedores varios como no se tenía explícito en las notas de los estados financieros se tomó la publicada por el Banco de la Republica para créditos ordinarios en el 2007 y 2008, siendo 17,08% y 17,83% respectivamente). Por su parte el costo del patrimonio disminuyó aunque no causó el mayor efecto por su baja participación en la financiación de los activos (Se tomó como referencia de tasa de rentabilidad para inversiones libres de riesgos la tasa de los TES entre 2006 e inicio de 2009 que fue de 5,25 y 3,28% con una prima de riesgo país de 4.8%).

Finalmente, si se miran como tal un área débil, fue la fuerza de ventas, en la cual, a partir del 2009 se incrementaron los niveles de ventas. Debido a que si el ingreso operacional aumenta, se incrementan los márgenes brutos, los cuales superan los gastos operacionales (administración y ventas) y obteniéndose una utilidad operacional positiva.

También un aumento en los ingresos contribuyó a mejorar la productividad de los activos operacionales. Esta mejora se llevó a cabo, contratando otros servicios de alta complejidad con las ARS, los cuales generaron mayor margen de contribución por servicio prestado, que además le permitió a la ESE mejorar la liquidez mediante pagos oportunos similares a los que le exigen sus proveedores contribuyendo a disminuir los días de rotación de cartera para no depender tanto de los pagos de los entes territoriales, los cuales venían siendo bastante demorados.

Para hacer esta, fue preciso que el área de mercadeo realizará investigaciones de benchmarking con otros hospitales de la ciudad e identificar que servicios son los que mas están generando ingresos y si el hospital se encontraba en capacidad de

brindarlos. A esta tarea también se le añadió la de desarrollar estrategias de integración horizontal y vertical para conseguir convenios tanto con proveedores como con empresas promotoras de salud (EPS), con las primeras para conseguir mejores insumos y comodidad en los pagos, mientras con los segundos, brindar servicios a estas entidades lo que le permite conseguir recursos adicionales dado que solo funcionan cuatro pisos del edificio del hospital, lo que podría mejorar con el fin de aumentar la cobertura.

También como acción de mejora se fortalecieron los vínculos con la Universidad de Cartagena, en el cual se realizaron aquellos estudios que mediante la academia le sirvan al hospital a mejorar su operatividad, como estudio de tiempos y movimientos, coherencia de la estructura organizacional con el logro de los objetivos e incluso los estudios de clima organizacional. Desarrollando, inclusive investigaciones sobre las necesidades del sector o de procedimientos que permitieron optimizar los recursos. Esta función fue desarrollada por la gerencia y su equipo de mercadeo. Por lo que se disminuyeron los gastos operacionales.

Por último, se propone que se prescinda de la multicontratación para tener un operador único que consolide el portafolio de inversión, permitiendo hacer mejor control y vigilancia. Esto también implica la puesta en marcha del total de la planta física y que el operador sea responsable de la gestión comercial tomando todas las medidas necesarias tanto preventivas como correctivas, siempre y cuando la ESE no esté en capacidad de asumir toda la operación.

CONCLUSIONES

En el desarrollo del presente trabajo investigativo, inicialmente se realizó un reconocimiento de la empresa, donde además de identificar sus principios corporativos, se determinó el portafolio de servicios de la ESE Hospital Universitario del Caribe, Cartagena, entidad en estudio mediante el presente proyecto, pudiéndose establecer que ésta cuenta con servicios asistenciales de mediana y alta complejidad, encontrándose servicios de urgencias, las 24 horas, laboratorio clínico, ecografía, apoyo terapéutico, servicios quirúrgicos, imagenología, servicios ambulatorios, urología, oncología, entre otros.

Posteriormente, se realizó un análisis de la capacidad instalada Vs capacidad utilizada, con miras de desarrollar una evaluación productiva de la ESE y determinar las brechas existentes en los servicios, pudiéndose establecer que su capacidad instalada está siendo utilizada sólo en un 40%.

En el análisis de la capacidad productiva del Hospital por la venta de cada uno de los grupos de servicios actuales, se determinó que la capacidad de los ingresos de los servicios de Urgencias, es la más alta, los cuales generan el 38% del total de éstos, siguiéndole en orden de importancia los servicios de hospitalización con un 21%, cirugía y UCI con un 17%, Consulta externa con un 6% y por último hospitalización en casa con un 1%.

Al realizar el comparativo año 2007, 2008, 2009 y 2010, de los ingresos de los servicios producidos y la generación de ingresos se tuvo que, hubo un deterioro en la facturación de los ingresos en el 2008, muy posiblemente debido a la naturaleza de los contratos y los presupuestos asignados a los mismos, dándose una recuperación de éstos a partir del 2009. Además de ello, se logró determinar que el 76% de los ingresos del Hospital dependen de la facturación a la población

pobre no asegurada, accediendo solo al 42,3% de los recursos disponibles para garantizar la compra de estos servicios y en lo referente al régimen subsidiado se logró identificar que la ESE HUC, solo accedió en 2008 al 6,5% del total de los recursos de la población afiliada en el Departamento de Bolívar.

Al determinar los Centros de Costos de la entidad, se identificó que existen Subgerencias, las cuales han desarrollado unidades funcionales, que operan en el marco de las funciones y competencias señaladas en los procesos de la organización interna y los productos a su cargo. Su desarrollo institucional es específico y no homogéneo.

En el estudio de la distribución de recursos, se determinó que el área funcional que más recursos consume es el de urgencias, seguida por hospitalización y Subgerencia de Cuidados Críticos y que a pesar de que las áreas funcionales muestran su participación en el mismo orden, ésta no conserva su mismo nivel de participación, dándose incluso un mayor consumo de recursos que la capacidad productiva de éstas, en los primeros dos años en estudio, lo que muestra una notable mejoría, gracias a las estrategias implementadas, como el cambio en el modelo de contratos.

Finalmente se desarrolló el análisis de los estados Financieros de la ESE Hospital Universitario del Caribe, Cartagena, mediante el cual se determinó que, la entidad muestra una estructura operativa soportada en su gran mayoría por los activos corrientes, dado que representa mas de las $\frac{3}{4}$ del total de los activos y del total de activos corrientes, que lo que más impacta o tiene mayor participación es la cuentas por cobrar a los prestadores de servicio.

La propiedad planta y equipo es menor que los activos corrientes, y que los activos corrientes sean representados por las cuentas por cobrar. En cuanto a su estructura financiera, los pasivos son la fuente de financiación de los activos,

puesto que ocupan una mayor participación con relación a las cuentas del patrimonio. Lo anterior indica una estructura de financiación bastante riesgosa, esto podría llevar a pensar que la empresa funciona para generar ganancias a otros y no a los dueños o a los que aportaron su capital social.

Al mirar los indicadores de rentabilidad estos muestran que la empresa, en los primeros dos años del estudio no era rentable, puesto que su utilidad operativa era negativa y solo se generaban ganancias con las transferencias de orden nacional mediante la gobernación y pagos de estampilla que hacían las empresas.

En cuanto a la eficiencia, se tiene que, operacionalmente está generaba pérdidas en los dos primeros años, situación que se presentaba por los altos costos de la operación, es decir, los altos costos de los contratos celebrados con terceros principalmente y el mal manejo en inventarios lo que afectaba el margen bruto, donde el total de los gastos operacionales superaban el valor dispuesto para su cubrimiento, aunque se reconocen los esfuerzos hechos por la empresa que le permitieron disminuir los gastos operacionales para el 2008 y los siguientes dos años.

La liquidez, aparentemente había mejorado, mirando indicadores como la razón corriente y la prueba ácida. Sin embargo, cuando se miraba el EBITDA, el cual presentaba una utilidad operacional negativa y con la demorada rotación de cartera y los altos niveles de endeudamiento a corto plazo mostraba que en realidad ésta tenía poca liquidez, lo que se reflejaba en las demora en los pagos a terceros y el incumplimiento en las obligaciones laborales, dándose una recuperación a partir del 2009.

Por otro lado, se tiene que, el costo promedio ponderado de capital, aumentó lo que implica que la empresa debe aumentar la rentabilidad en proporción a dicho aumento.

Por su parte el costo del patrimonio disminuyó aunque no causó el mayor efecto, en el 2008. Finalmente, se puede decir que el área débil, se encontraba en la fuerza de ventas, en la cual se aumentaron los niveles de ventas, lo que dio buenos resultados, incrementándose el ingreso operacional aumenta, lo que contribuyó a un aumento en los márgenes brutos superando los gastos operacionales.

RECOMENDACIONES

Dadas las conclusiones, la investigadora, se permite formular las siguientes recomendaciones:

- ✚ Desarrollar estrategias de integración horizontal y vertical para conseguir convenios tanto con proveedores como con empresas promotoras de salud (EPS)
- ✚ Continuar contratando servicios de alta complejidad con las ARS, los cuales generan mayor margen de contribución por servicio prestado
- ✚ Continuar fortaleciendo los vínculos con la Universidad de Cartagena, para que se realicen estudios que contribuyan a incrementar la operatividad de la ESE
- ✚ Desarrollar investigaciones sobre las necesidades del sector o de procedimientos que optimicen los recursos.
- ✚ Prescindir de la multicontratación para tener un operador único que consolide el portafolio de inversión, permitiendo hacer mejor control y vigilancia.
- ✚ Adecuar la infraestructura de la entidad para la puesta en marcha del total de la planta física.
- ✚ Responsabilizar al operador de la gestión comercial de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

Baca, Guillermo. Evaluación Financiera de Proyectos. 1ra ed. Bogotá. 2004. 291p.

Beltrán Jaramillo Jesús Indicadores De Gestión, Herramientas Para Lograr La Competitividad. 1ª ed. R. Editores. Bogotá 1999.

Centro de Educación Permanente. Minor en Gerencia Estratégica de Costos 2006. Cartagena de indias, Colombia.

Charlita, Hidalgo Pedro. GESTION de Costos Hospitalarios. Ed. ECOE Ediciones 2003.

Cuevas Villegas, Carlos Fernando. Contabilidad de costos: enfoque gerencial y de gestión. 2a. ed. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana: Pearson Educación: Addison Wesley. Bogotá D. C., 2001. Pág. 365 – 374.

Hernández, Sampieri Roberto; Fernández, Collado Carlos y Baptista, Lucio Pilar. Metodología de la Investigación. Carlos. 2ª ed. Mc Graw Hill. 1998

Horngren, Charles T. Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. 12ª. ed. Editorial Pearson, 2007. México. Pág. 564 – 577.

García S. Oscar León. Administración financiera: Fundamentos y aplicaciones. Editorial Prensa Moderna Impresores S. A. 3ª. Edición. Calí, 1999. Pág. 219 – 341.

Gómez Bravo, Oscar “Contabilidad de Costos” 5ta edición año 2005. Mc Graw Hill.

KAFFURY, Mario. Administración Financiera. Elemento para la toma de decisiones. Sexta edición. universidad Externado de Colombia. Bogotá 2002. Pág. 31 – 73.

Ortiz, Anaya Héctor. Análisis Financiero Aplicado.: con análisis de valor agregado. Universidad Externado de Colombia, Bogotá, 2002. Pág. 81 – 165.

Polimeri, Ralph. Contabilidad de Costos. Mc graw Hill. Bogota Colombia.

Toro, Restrepo Julio Ernesto. Hospital y Empresa. 2ª ed. Hospital Universitario De Paúl. Medellín 2003.