

9. RESULTADOS GLOBALES

9a. Resultados Clave del Negocio.

Indicadores financieros:

Los indicadores financieros más importantes evidencian que los resultados de la organización son sostenidos en el tiempo y tienen una tendencia positiva.

Cifras en Millones Col\$	Homologación	2016	2017	2018
Margen Bruto		18,6%	23,3%	23,8%
Beneficio Neto	Utilidad Neta	-11.369	1.265	6.639
Beneficios Antes de impuestos	Utilidad antes de impuestos	-29.040	27.662	14.177
Beneficios Antes de intereses/impuestos	Utilidad antes de intereses/impuestos	16.255	69.558	53.548
EBITDA		51.001	85.527	96.041
Activo Total		656.913	838.845	849.272
Activo Circulante	Activo Corriente	159.516	210.233	225.156
Endeudamiento a corto plazo	Pasivo Corriente	104.789	137.944	154.252
Endeudamiento a largo plazo	Pasivo a largo plazo	410.464	442.526	426.360
Patrimonio		141.660	258.376	268.660
Rentabilidad del Capital	ROCE	2,5%	8,3%	6,3%
Rendimiento de fondos propios	ROE	-20,5%	10,7%	5,3%
Dividendos pagados		0	1.594	1.700
Precio de la acción (Cifra en Col\$)		274.491	320.229	358.000
Beneficio por acción (Cifra en Col\$)	BPA	-14.740	1.638	8.597
Gastos de Capital	Inversiones	38.241	16.688	6.594
Flujos de caja Financieros	Flujo Neto por Financiación	17.198	-27.177	-44.334
Flujo de caja de Explotación	Flujo Neto Operativo	16.849	49.610	67.967
Liquidez	Índice de Liquidez	1,5	1,5	1,5
Solvencia	Índice de Solvencia	1,3	1,4	1,5
Volumen de Actividad	Ingresos Operacionales	336.990	418.875	508.372

Gráfica 84

Servicios Clave:

Estos servicios representaron el 81% de las ventas en el 2018.

Cirugía	Angiografía
Laboratorio	Trasplante de Medula Ósea
Hospitalización	Imágenes Diagnósticas
Quimioterapia	Hemofilia
UCI adultos	Transfusión
Urgencia	Hemato-Oncología Pediátrica.

Evaluación de los proveedores.

Valoración semestral de proveedores.

El desempeño de los proveedores lo medimos y retroalimentamos diariamente a través de registro de no conformidades, cuando se presenta alguna de las 80 posibles fallas ya definidas.

Estas no conformidades se consolidan semestralmente con la calificación de proveedores y se comparten personalmente con el 100% de los proveedores críticos del CMI. Son 10 los factores que se aplican en la valoración de proveedores:

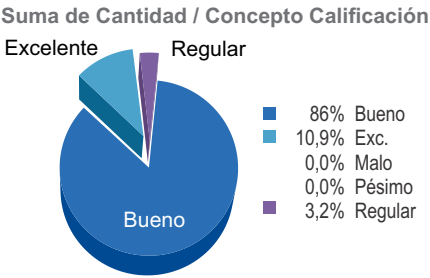
Código Factor	Factor de Evaluación
1	Entrega de producto, obra, dieta o servicio en las cantidades requeridas.
2	Entrega del producto, obra, dieta o servicio en el tiempo convenido y/o contratado.
3	Servicio pos venta de producto , obra o servicio comprado.
4	Calidad de producto , obra, dieta o servicio entregado por el proveedor.
5	Respuesta y solución a las no conformidades presentadas, Plan de acción presentado como respuesta a valoración entregada y/o a oportunidad de mejora detectada. Cumplimiento a citaciones realizadas.
6	Actualización completa y oportuna de los documentos requeridos para el kárdex de proveedores.
7	Cumplimiento de los requisitos exigidos para la recepción a satisfacción del producto, obra, dieta o servicio comprado.
8	Cumplimiento con los requisitos que dan respuesta al Sistema de Gestión Ambiental.
9	Cumplimiento con los requisitos que dan respuesta al Sistema de Seguridad industrial y Salud ocupacional.
10	Cumplimiento en precios ofrecidos.

Gráfica 85

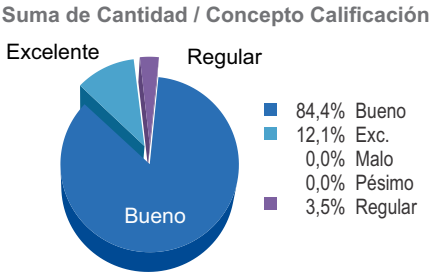
El siguiente grafico muestra la evaluación de proveedores en el último año.

Porcentaje de proveedores con calidad

AÑO	Total de Proveedores Valorados	Total de Proveedores Buenos y Excelentes	Porcentaje de Proveedores con Calidad	META
1er. Semestre 2018	349	338	97%	100%



AÑO	Total de Proveedores Valorados	Total de Proveedores Buenos y Excelentes	Porcentaje de Proveedores con Calidad	META
2do. Semestre 2018	343	333	97%	100%

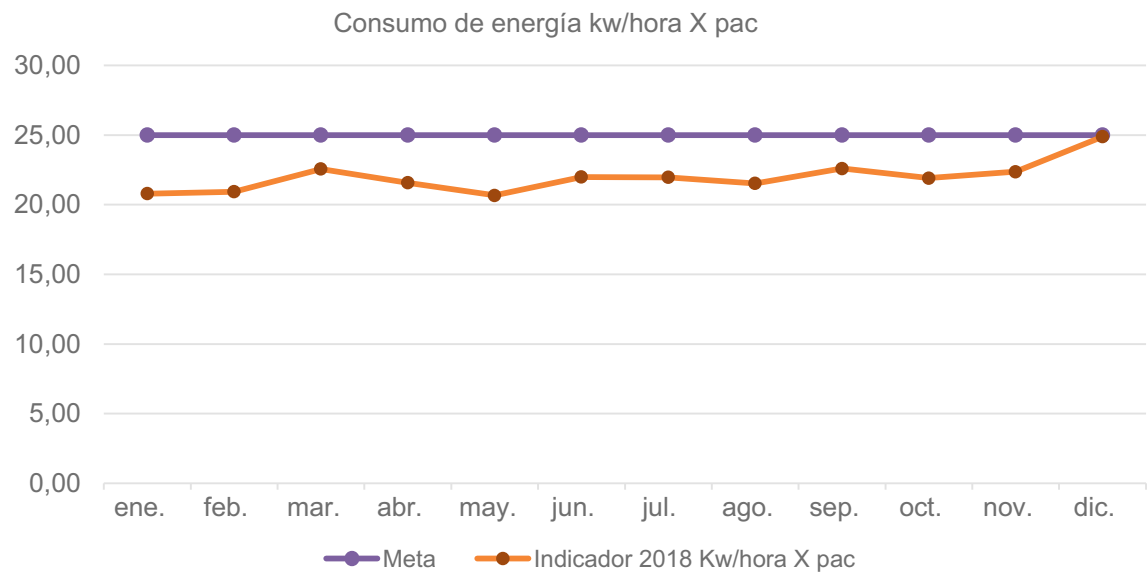


Gráfica 86

Impacto ambiental.

1.Reducción de consumos energéticos.

Para el 2018 se definió como meta de consumo de agua 25 kw/horaXpac.
El comportamiento durante esta vigencia estuvo siempre por debajo de dicha meta.

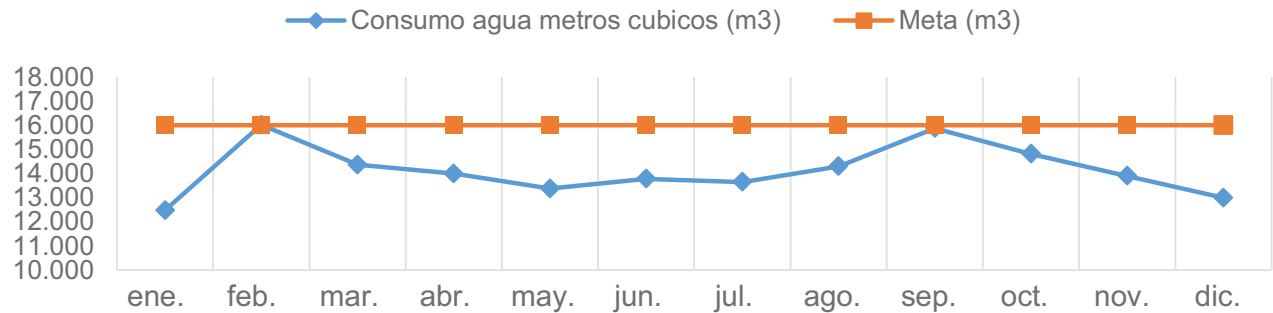


Gráfica 87

2.Indicadores de consumo de agua, consumo de energía y generación de desperdicios.

Consumo de agua:

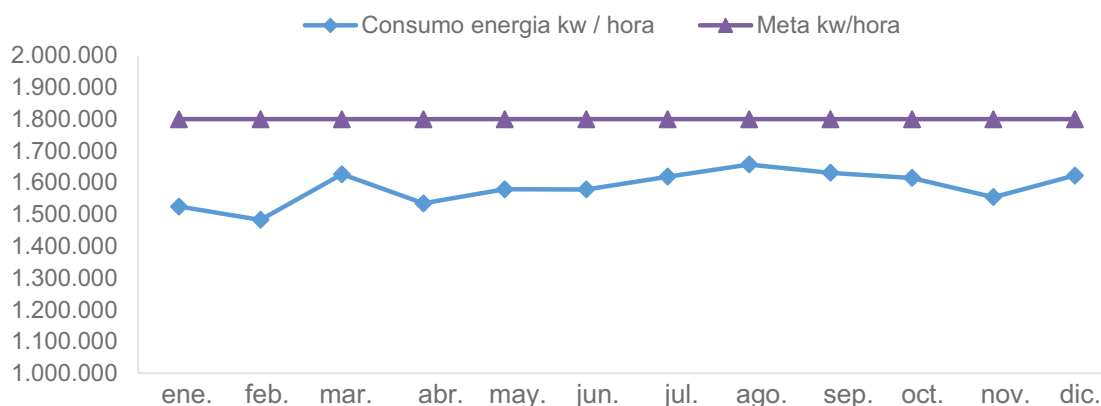
Para el 2018 se definió como meta de consumo de agua 16.000 m3. El comportamiento durante esta vigencia estuvo siempre por debajo de dicha meta.



Gráfica 88

Consumo de energía

Para el 2018 se definió como meta de consumo de energía 1'800.000 kw/mes. El comportamiento durante esta vigencia estuvo siempre por debajo de dicha meta.

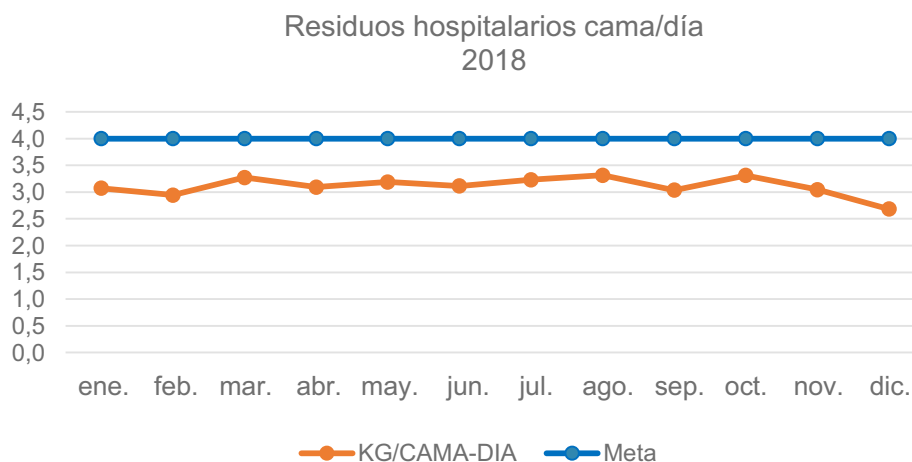


Gráfica 89

Generación de residuos:

Para la vigencia 2018 se generaron un total 1.002.959 kg de residuos de los cuales el 61% corresponden a residuos no peligrosos y el 39% a residuos características peligrosas.

En cuanto a la generación de residuos hospitalarios se mantuvo por debajo de la meta planteada que fue 4kg/cama.día, datos que se encuentran por debajo de lo definido por la Organización Mundial de la Salud, la cual indica que la generación kg/cama día se encuentra entre 2,3 y 4,5.



Gráfica 90

Acciones con la comunidad para impulsar la conciencia y educación medioambiental.

Se cuenta con 16 pantallas de digiturno, donde se socializa a los usuarios los programas ambientales de la organización, y de qué manera contribuyen al mejoramiento de la calidad del ambiente. A los pacientes que se encuentran en hospitalización y a sus acompañantes, se les hace entrega de infografía donde se presentan los programas ambientales y su responsabilidad con el medio ambiente durante su estancia en la organización. En el 2018 se informó a 12.162 pacientes temas ambientales relevantes para la organización y su Sistema de Gestión.

Estos indicadores son los de carácter económico y operativo que utiliza la organización para controlar, comprender, prever y mejorar su rendimiento (salvo aspectos cubiertos por otros criterios). Dependiendo de los fines de la organización y de sus procesos, las mediciones pueden incluir las relativas a:

Rendimiento global:

Cumplimiento de las iniciativas de la plataforma estratégica

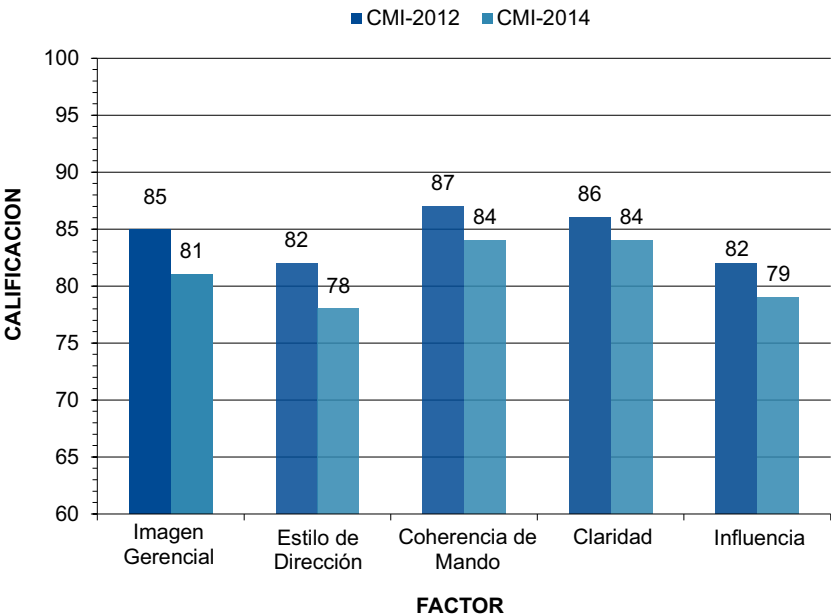
El seguimiento rutinario y periódico a las iniciativas estratégicas inició en la organización a partir del ultimo direccionamiento.

Grado de cumplimiento de la Estrategia.

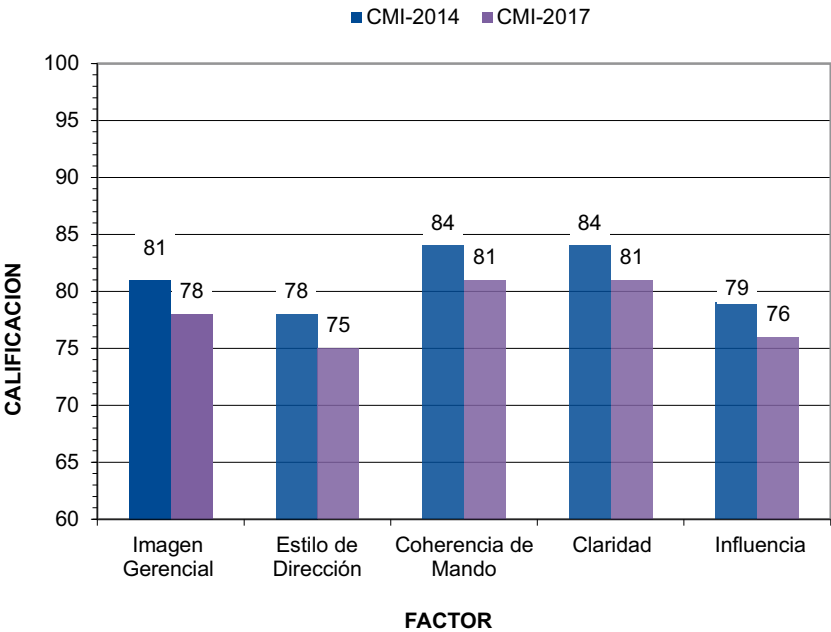
Gráfica 91

INICIATIVA	NOMBRE DEL PLAN	AVANCE ENERO
Construir, implementar y mejorar continuamente el modelo de experiencia centrado en el paciente y su familia en el continuo de la atención (antes, durante y después) para ser referentes internacionales.	PE-GCAM- Iniciativa No. 1 2019	3,56%
Definir implementar un modelo de atención médico institucional centrado en el paciente con unos lineamientos definidos.	PE-GCL- No.2 2019	9,65%
Fortalecer especialidades ancla y desarrollar centros de excelencia que generen un valor superior en la atención de los pacientes.	PE-GCL- No.3 2019	16,50%
Definir aseguradoras aliadas, diseñar y ejecutar plan de valor agregado mutuo (pe. programa de pago por resultados).	PE-GCO- Iniciativa No.4 2019	4,80%
Definir y ejecutar planes de valor agregado con aseguradoras internacionales.	PE- GCO OI- Iniciativa No.5 2019	4,94%
Definir, implementar y monitorear el cumplimiento de un modelo de gobierno corporativo que determine los derechos y deberes de la JD, accionistas, cuerpo médico y colaboradores.	PE-GES- Iniciativa No. 6 2019	5,00%
Definir e implementar un modelo de negocio que garantice un flujo de caja libre.	PE-GES- Iniciativa No. 7 2019	1,00%
Reestructurar e implementar un modelo de gestión integral para lograr procesos administrativos eficientes y eficaces (pe. lean).	PE-SIG- Iniciativa No. 8 2019	3,58%
Optimizar y garantizar la oportunidad y confiabilidad en la cadena de abastecimiento y el área de compras.	PE-GOP- Iniciativa No.9 2019	5,24%
Definir e implementar un sistema de información acorde a las necesidades del CMI y en concordancia con la evolución de las tecnologías en salud.	PE-SIST-Iniciativa No 10 2019	0,92%
Promover una cultura de mente abierta al cambio y la innovación que permitan plantear nuevas estrategias frente al entorno.	PE-DIRC-Iniciativa No. 11 2019	7,43%
Definir e implementar una estructura organizacional con perfiles, roles y competencias claros para todos los colaboradores.	PE-GH- Iniciativa No.12 2019	4,05%
Rediseñar e implementar modelo de atracción, desarrollo y retención del talento humano.	PE-GH- Iniciativa No. 13 2019	1,99%
Rediseñar e implementar modelo de atracción, desarrollo y retención del cuerpo médico.	PE-GCL- Iniciativa No.14 2019	19,52%
Implementar y fomentar la cultura de trabajo en equipo, acciones y resultados orientados al beneficio del CMI.	PE-GH- Iniciativa No. 15 2019	11,84%

Resultados de Evaluación del Liderazgo.



Gráfica 92



Gráfica 93

Con el crecimiento permanente del número de camas en la organización y el consecuente ingreso de nuevos colaboradores, la imagen gerencial; en nuestro caso la imagen del liderazgo, ha sufrido una caída importante en los últimos 5 años, lo cual obligó a diseñar e implementar un plan de acción para re-posicionar el liderazgo. Los resultados de éste plan de acción se verán en la medición de 2019.

Índice de rechazo

El modelo de seguimiento al cumplimiento del proveedor se base en un reporte diario que se realiza bajo el registro de no conformes; en el evento que se presenta una falla en la entrega de los pedidos o el desarrollo y ejecución de un convenio. Los rechazos a los proveedores por criterios de calidad no debe ser superior al 0.50% de los productos consumidos. Durante el año 2018, el promedio reportado fue del 0,45%.

2018	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	TOTAL
NO CONFORMIDADES	12	13	21	23	26	24	15	20	21	28	42	24	269
PRODUCTOS CONSUMIDOS	4860	5064	5226	5082	5232	5139	5103	5164	4829	5011	4714	4543	59967
META	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	
%	0,25%	0,26%	0,40%	0,45%	0,50%	0,47%	0,29%	0,39%	0,43%	0,56%	0,89%	0,53%	

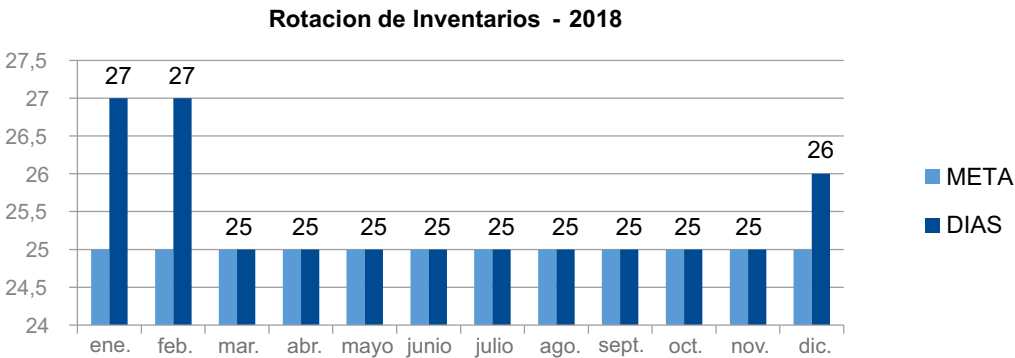
Gráfica 94

Alianzas con Proveedores

Tiene la finalidad de establecer negociaciones y alianzas estratégicas con los proveedores, con valores agregados como bonificación en producto, capacitaciones, entrega de tecnología biomédica como apoyo para la prestación del servicio de salud a nuestros pacientes con los más altos estándares de calidad, y así lograr la alineación con nuestro propósito general, garantizando un alto sentido de pertenencia, que sientan al Centro Medico Imbanaco como su socio de negocio y recorrer de la mano el camino trazado para el crecimiento mutuo.

Hacen parte del Kardex de proveedores un promedio de 900 empresas de las cuales un promedio de 320 están activas. El promedio de ahorro obtenido representó el 7% del valor total de las compras ejecutadas que ascendieron a 149 mil millones.

Rotación de existencias.
Partiendo del enfoque estratégico de la organización, entendemos que la cadena de abastecimiento es una de las entradas principales para la prestación del servicio de salud a nuestros pacientes y que el manejo del inventario debe obedecer a la cantidad y la calidad necesaria y esencial para el alcance de la razón de ser de la organización.



Gráfica 95

La meta definida en días de rotación de inventarios para el 2018 fue de 25 días meta que se logró durante 9 meses del año.