Deloitte.

Encuesta sobre Aspectos de Gestión en Centros Sanitarios Privados en España

Informe de Conclusiones

28 de noviembre de 2017

Alianza de la Sanidad Privada Española

Introducción y metodología

Continuidad de la serie

Dando **continuidad a la serie de encuestas sobre la sanidad privada española iniciadas en el año 2013** conjuntamente **entre la Alianza de la Sanidad Privada Española** (anteriormente realizada con la Federación Nacional de Clínicas Privadas) **y el equipo de Deloitte Consulting Life Sciences & Health Care**, se presenta la **5ª Encuesta sobre Aspectos de Gestión en Centros Sanitarios Privados** correspondiente al año **2017**.

Año 2013

Año 2014

Año 2015

Año 2016

Año 2017

Como consecuencia del **dinamismo y la actualidad que se pretende ofrecer** con la presente encuesta, se ha procedido a la **actualización de las preguntas dirigidas a estos centros**, buscando una **mayor adecuación a las inquietudes surgidas** entre sus propios gestores a lo largo del año 2017.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Introducción y metodología

Encuesta realizada a 118 gerentes de toda España

La Encuesta sobre Aspectos de Gestión de los Centros Sanitarios Privados ha sido **realizada durante los meses de julio a octubre del año 2017** por el equipo de la Alianza de la Sanidad Privada Española (en adelante ASPE); colaborando Deloitte en su análisis y estudio posterior.

Han sido efectuadas entrevistas a gerentes de **118 centros sanitarios privados miembros de ASPE** localizados en las 17 Comunidades Autónomas.

Con el propósito de garantizar la máxima representatividad, **la distribución del número de entrevistas enviadas por Comunidad Autónoma** ha sido **proporcional a la cuantía de centros sanitarios privados** en ella existentes. La siguiente gráfica refleja el **grado de participación de los distintos gerentes** detallando el número de respuestas obtenidas por Comunidad Autónoma.

Leyenda

- CC.AA. con 1 - 2 gerentes entrevistados.
- CC.AA. con 3 - 5 gerentes entrevistados.
- CC.AA. con 6-10 gerentes entrevistados.
- CC.AA. con 11-15 gerentes entrevistados.
- CC.AA. con 16-30 gerentes entrevistados.

Se ha procedido a la **agrupación de las preguntas** en **8 grandes bloques de análisis**:

1. **Perspectiva de resultados**
2. **Estrategias de crecimiento y contención del gasto**
3. **Clientes**
4. **Adeudos de las Administraciones Públicas**
5. **Herramientas de gestión**
6. **Formación y empleo**
7. **Calidad**
8. **Marketing**

Deloitte.

Alianza de la Sanidad Privada Española

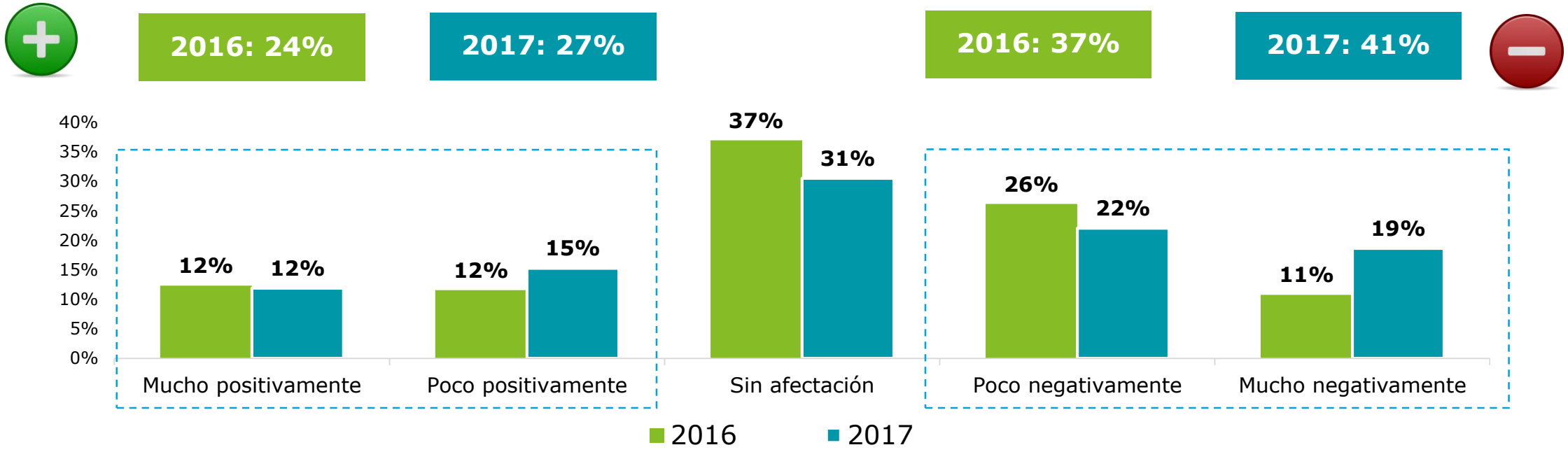
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Bloque 1: Perspectiva de resultados

Presentación de los resultados de la encuesta

Perspectiva de resultados

¿Cómo considera que ha afectado a su organización el proceso de concentración vivido en el sector sanitario?



(*) Un 2% de los encuestados omite la respuesta tanto en el año 2016 como en el 2017.

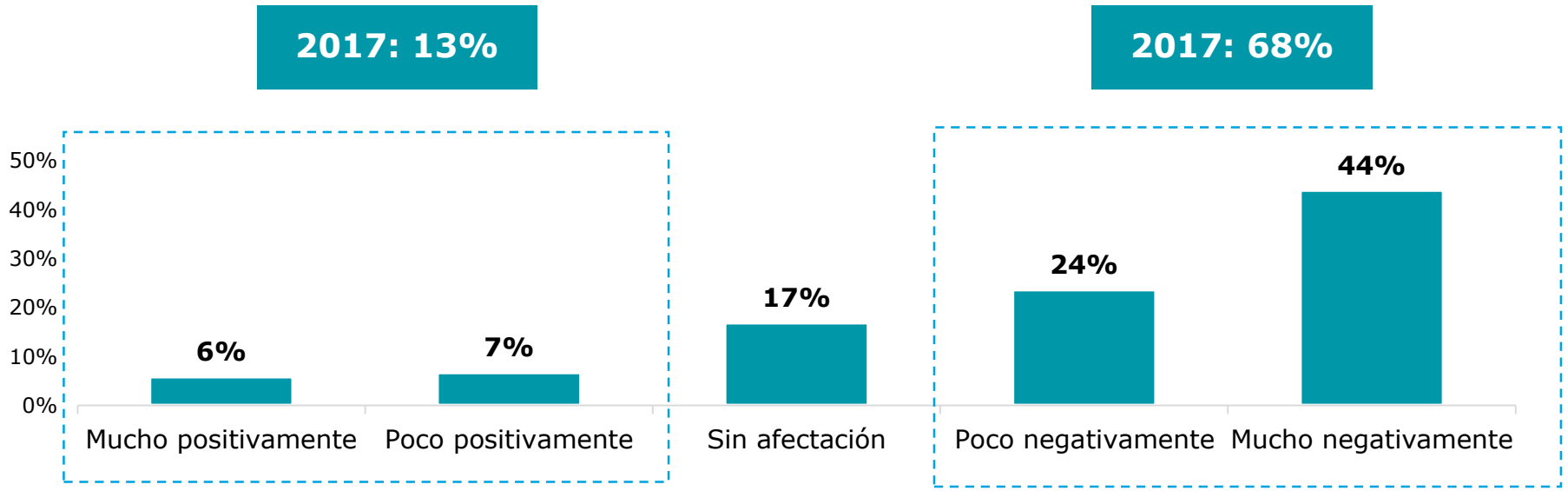
- La tendencia creciente de concentración vivida en los últimos años ha afectado al mercado sanitario privado; **un 41% de los centros sanitarios privados declaran haberse visto afectados negativamente, habiéndose incrementado un 4% respecto al año anterior.**
- **El 27% de los centros declara que la concentración de dicho mercado les ha afectado positivamente, produciéndose un aumento del 3% en relación al 2016.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Perspectiva de resultados

¿Cómo considera que ha afectado a su organización el proceso de concentración del mercado asegurador?



(*) Un 3% de los encuestados omite la respuesta en el año 2017.

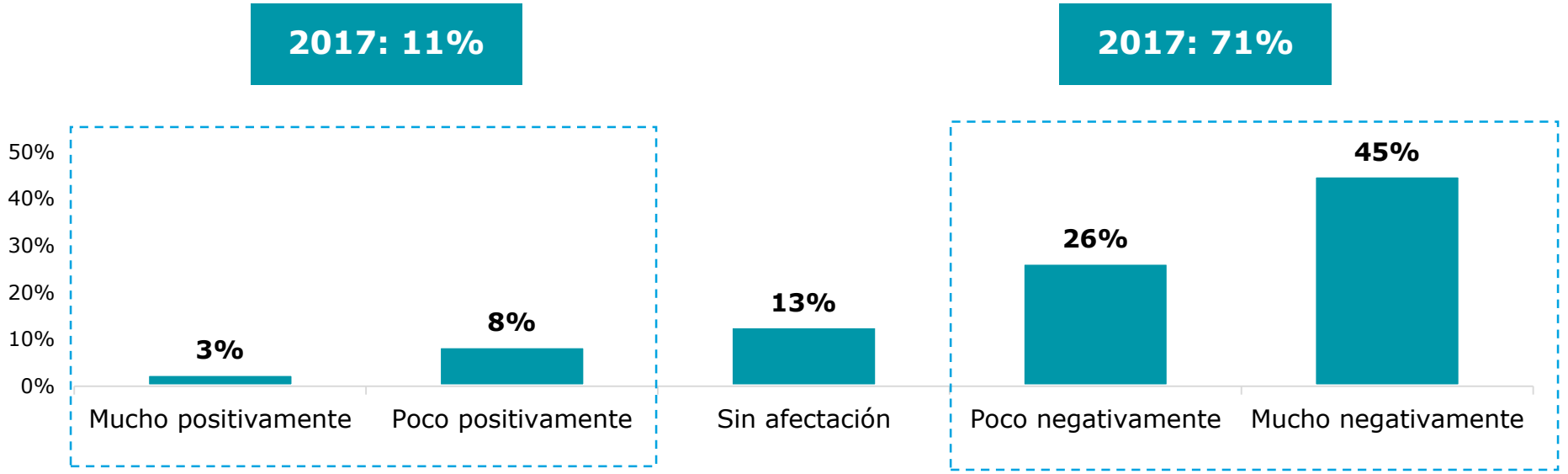
- El **mercado del seguro sanitario** también presenta un **alto grado de concentración, el cual está influyendo en las grandes empresas del sector privado sanitario.**
- **El 81% de los centros sanitarios privados declaran haberse visto afectados** por la **concentración del mercado asegurador**, de los cuales **el 68% indican haber sufrido efectos negativos** frente al **13% que se consideran beneficiados** por el mismo.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Perspectiva de resultados

¿Cómo considera que esta concentración ha afectado a su capacidad de negociación de tarifas con las compañías aseguradoras?



(*) Un 5% de los encuestados omite la respuesta en el año 2017.

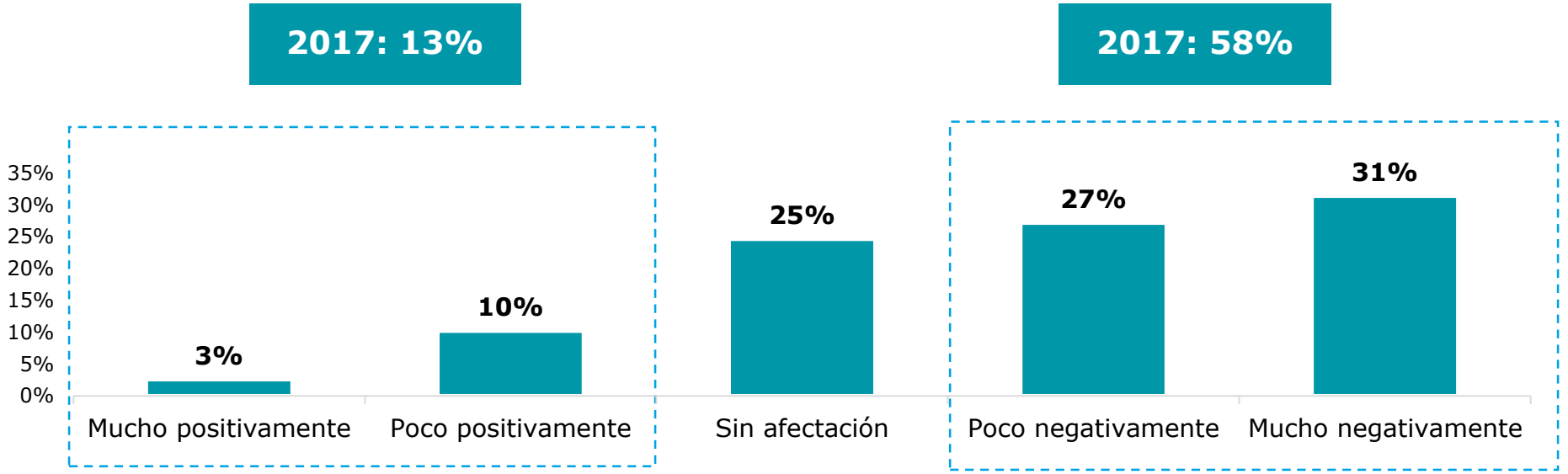
- La **capacidad de negociación de las tarifas con las compañías aseguradoras** se ha visto **afectada debido al proceso de concentración en grandes grupos de aseguradoras**.
- Un **71% de las empresas encuestadas** coincide en que su **capacidad de negociación de tarifas** ha sido **afectada negativamente**, solo un **11% declara que el proceso de concentración de aseguradoras le ha afectado positivamente** en la negociación de tarifas con las mismas.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Perspectiva de resultados

¿Cómo considera que han afectado a su organización las políticas llevadas a cabo por su CCAA en los últimos años?



(*) Un 4% de los encuestados omite la respuesta en el año 2017.

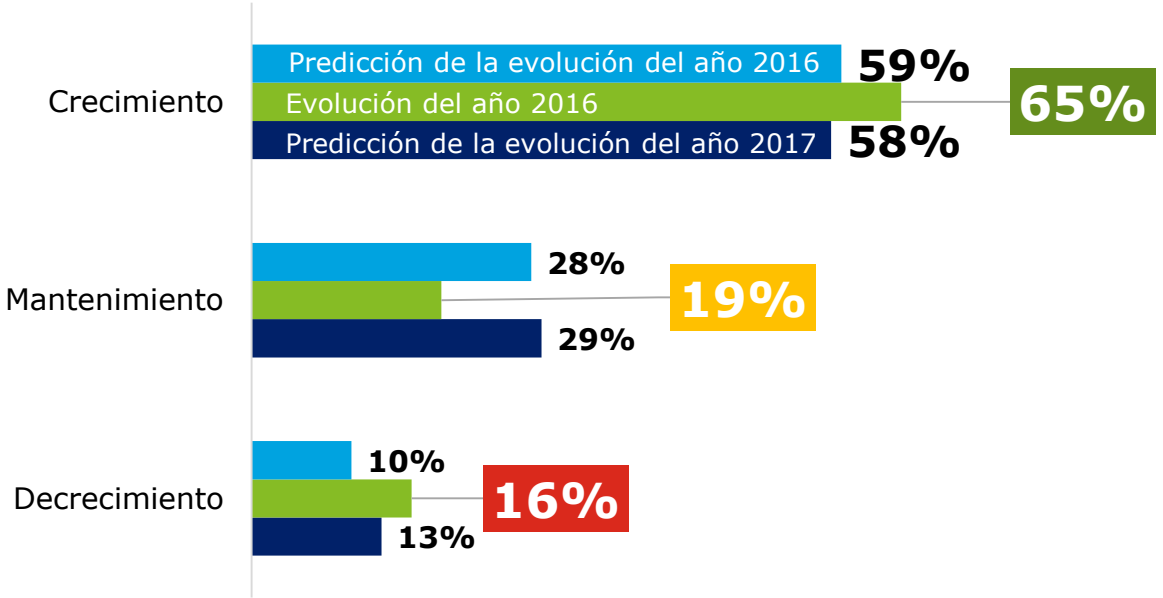
- La **implantación de políticas en las diferentes Comunidades Autónomas** ha afectado de alguna manera a las empresas del **mercado sanitario privado**; el **58% de las empresas** declara haberse **visto afectadas negativamente** por dichas políticas, mientras que **el 13% sostiene que se han visto afectadas de forma positiva.**

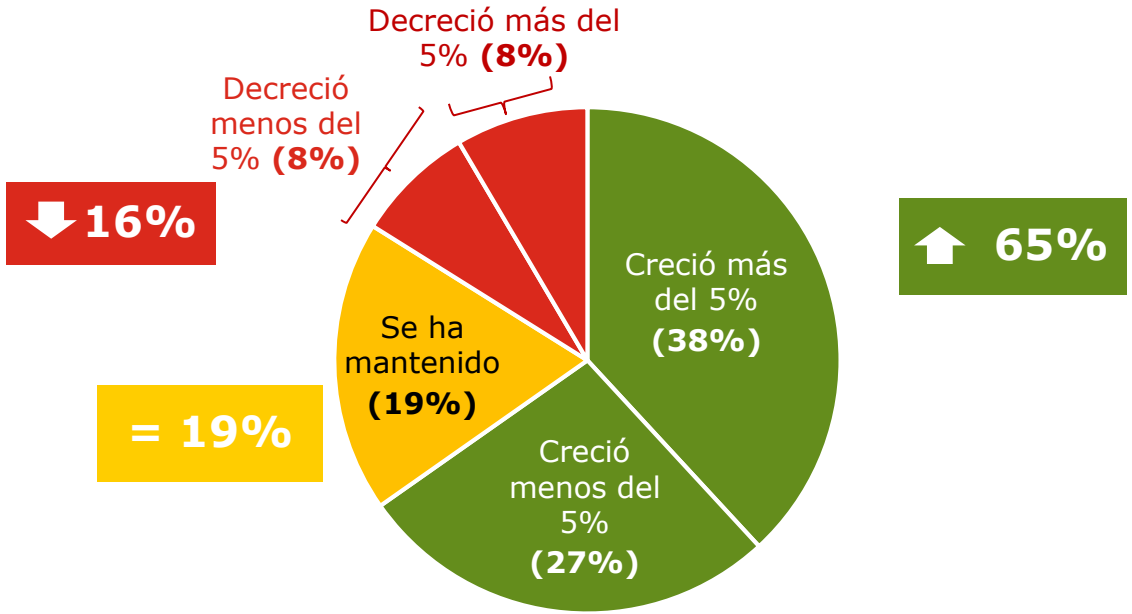
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Perspectiva de resultados

¿Cómo ha evolucionado la facturación de su centro durante el año 2016?





- **Alineado con el pronóstico** de la encuesta realizada el año anterior, **el 65% de los centros sanitarios privados confirman haber incrementado su facturación en el año 2016, de los cuales un 38% creció por encima de un 5%.**
- **Tan solo un 16% de los centros declaran haber disminuido su facturación, y de estos solo un 8% disminuyó su facturación por encima del 5%.**
- En cuanto a las **perspectivas de evolución de la facturación en el próximo año, el 58%** de los centros sanitarios privados consideran que **su facturación crecerá.**

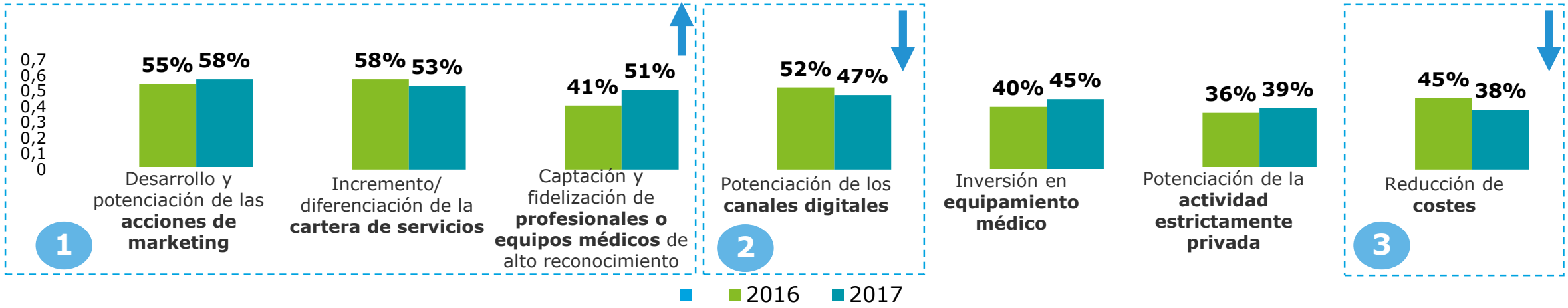
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Bloque 2: Estrategias de crecimiento y contención del gasto

Presentación de los resultados de la encuesta

Estrategias de crecimiento y contención del gasto

¿Cuál de las siguientes estrategias establecerá su organización para intentar crecer en los próximos años?



(*) Pregunta de selección múltiple de hasta un máximo de 5 respuestas si fuera necesario.

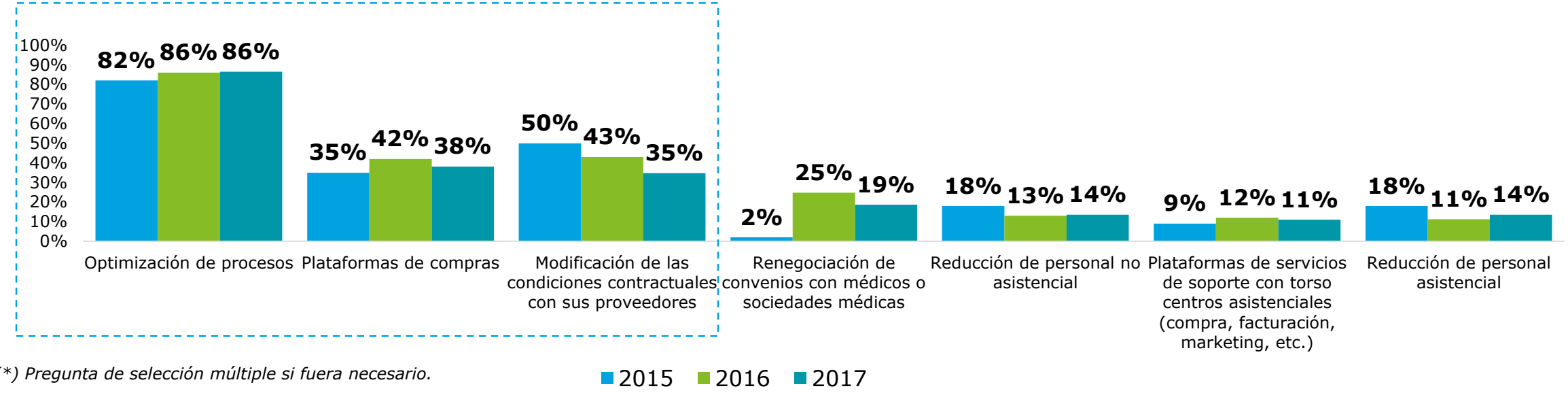
- Las **estrategias de crecimiento** que se implementarán por los centros sanitarios privados en los próximos años son principalmente el **desarrollo y potenciación de las acciones de marketing,** incremento/ diferenciación de la **cartera de servicios** así como captación y fidelización de **profesionales o equipos médicos de alto reconocimiento.**
- Cabe destacar la disminución de la estrategia de **potenciación de los canales digitales respecto al año 2016 como estrategia priorizada.**

Posición	2015	2016	2017
1	Incremento/ diferenciación de la **cartera de servicios**	Incremento/ diferenciación de la **cartera de servicios**	Desarrollo y potenciación de las **acciones de marketing**
2	Reducción de **costes**	Desarrollo y potenciación de las **acciones de marketing**	Incremento/ diferenciación de la **cartera de servicios**
3	Desarrollo y potenciación de las **acciones de marketing**	Potenciación de los **canales digitales**	Captación y fidelización de **profesionales o equipos médicos** de alto reconocimiento

Presentación de los resultados de la encuesta

Estrategias de crecimiento y contención del gasto

¿Cuál de las siguientes opciones está llevando a cabo para reducir los costes en su empresa?



(*) Pregunta de selección múltiple si fuera necesario.

- Las **estrategias mayormente implementadas** por los centros sanitarios privados **para la contención del gasto en 2017,** fundamentalmente son la **optimización de procesos**, las **plataformas de compras** y la **modificación de las condiciones contractuales con sus proveedores**.
- Cabe destacar que las **cinco primeras estrategias** empleadas por los centros para la **contención del gasto** son las **mismas que en el año anterior**, situación que demuestra el **éxito de las mismas.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

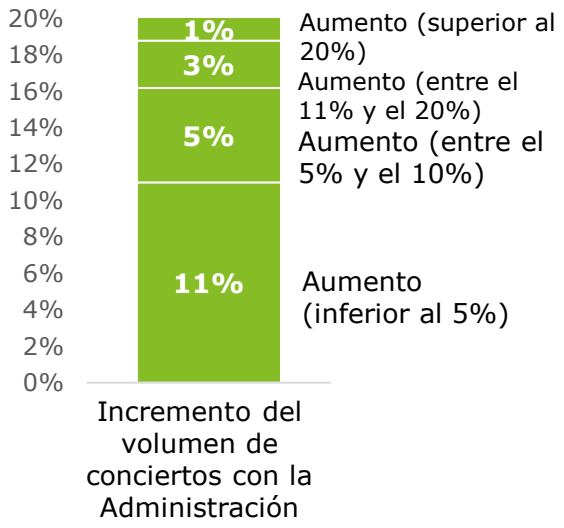
Bloque 3: Clientes

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes - Concertación con las Administraciones Públicas

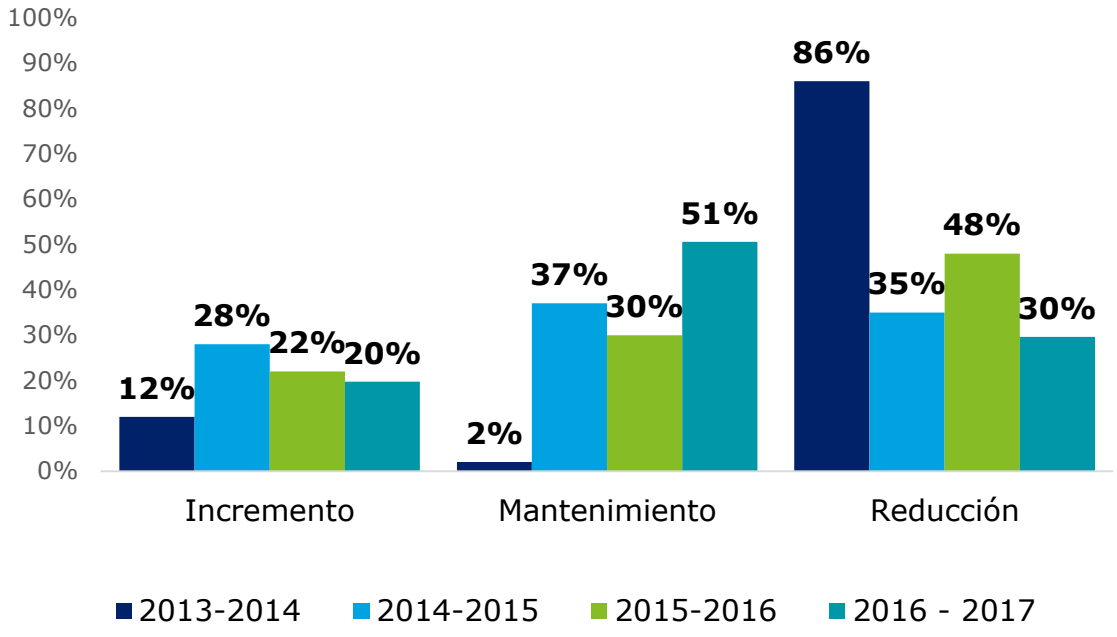
¿Cuál ha sido la evolución del volumen de su concertación en el periodo 2016-2017?

Incremento del 20%

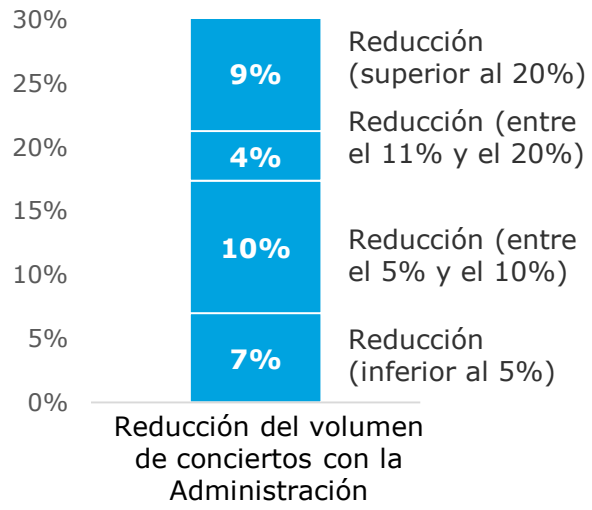


- **En el 16% de los centros** su crecimiento se ha situado **por debajo del 10%.**
- **El 4% restante de los centros** ha experimentado un aumento del volumen de concertación **por encima del 10%.**

El 30% de los centros sanitarios privados afirma haber reducido el volumen de concertación, **frente tan solo al 20% que explicitan** que lo han aumentado.



Reducción del 30 %

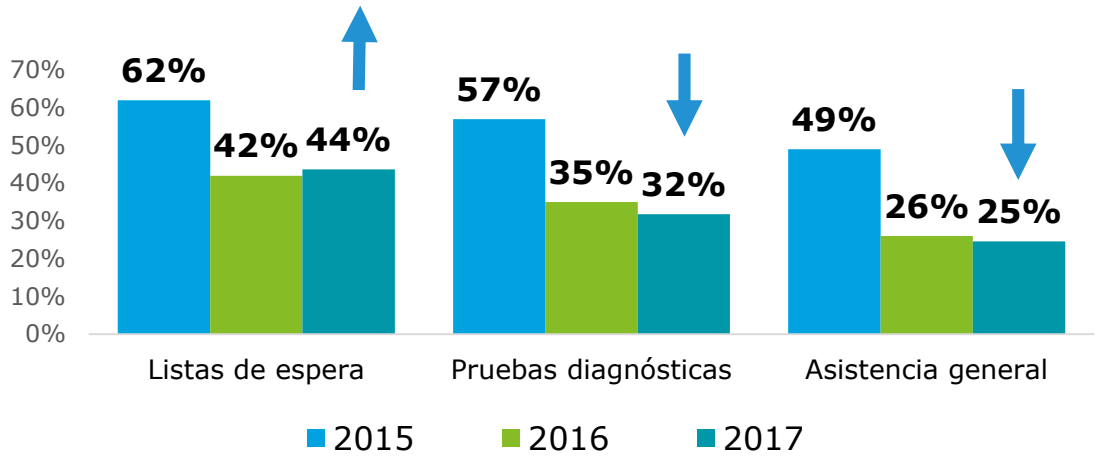


- **El 9%** de centros sanitarios privados indicaron una **reducción del volumen de concertación** superior al 20%.
- **Tan sólo un 7%** han visto decrecido su volumen de facturación por debajo del 5%, situándose en un **23% los centros con decrementos por encima del 5%.**

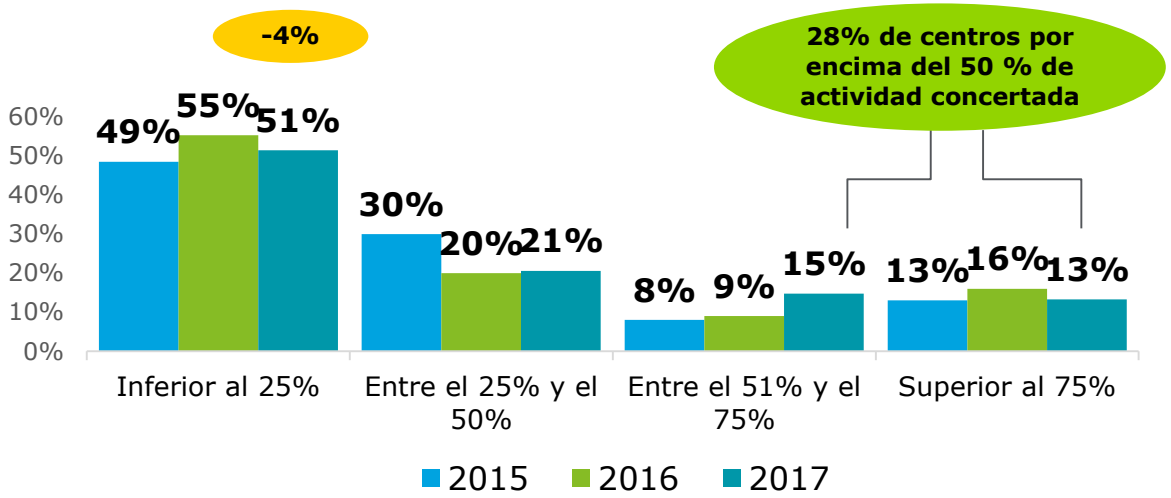
Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes - Concertación con las Administraciones Públicas

¿Cuál es el objeto del concierto?



¿Qué porcentaje de su actividad tiene concertado?



(*) Pregunta de selección múltiple si fuera necesario.

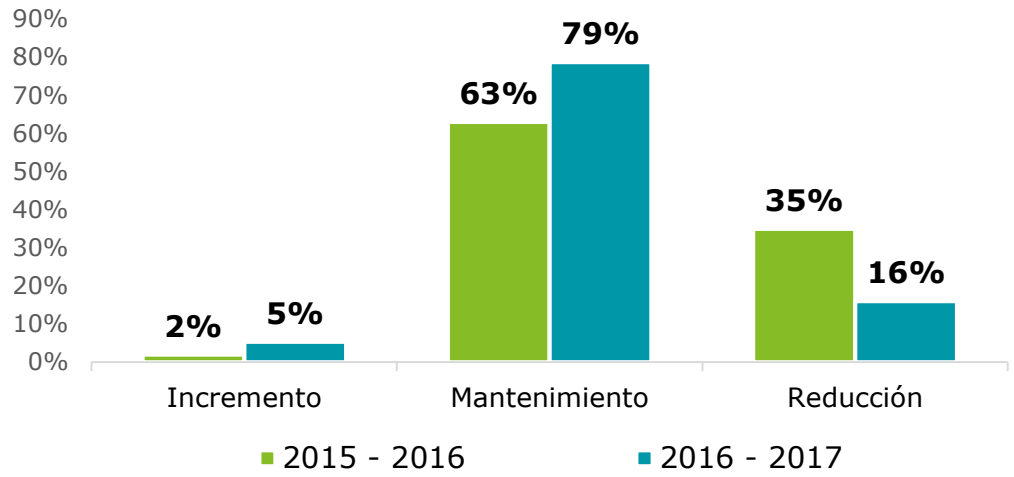
- Entre **los centros sanitarios privados con concierto con las Administraciones Públicas**, predominan los **conciertos sobre la reducción de las listas de espera (44%),** seguido de **los conciertos de pruebas diagnósticas (32%)** y de **asistencia general (25%)**.
- **El 51% de los centros** declara tener un **porcentaje inferior al 25% de actividad concertada**, habiéndose producido **una disminución del 4% respecto a dicha situación el pasado año.**
- Sólo el **28% de los centros sanitarios privados superan en más del 50% el nivel de concertación** de su actividad con la Administración Pública.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

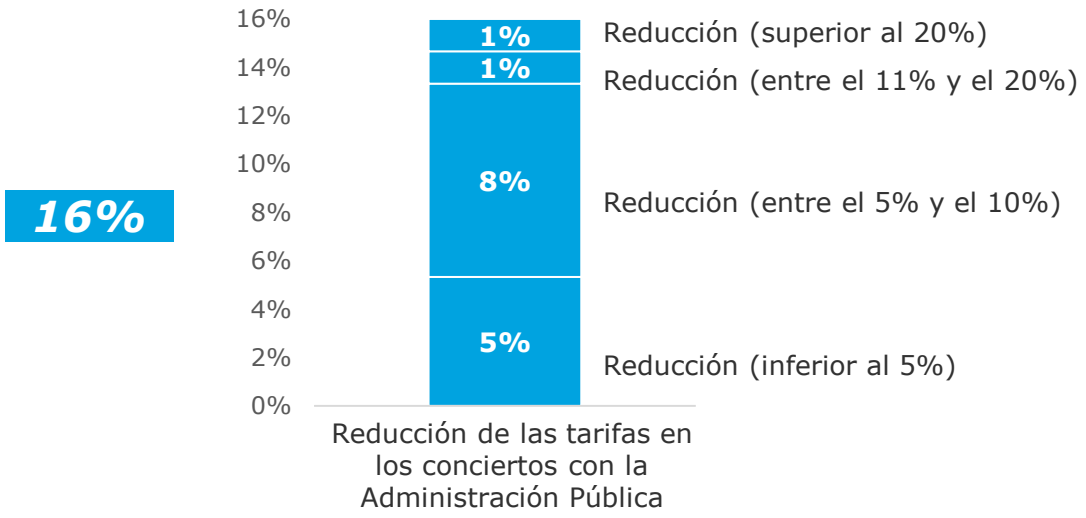
Clientes - Concertación con las Administraciones Públicas

¿Cuál ha sido la evolución de las tarifas en los conciertos con la Administración durante los años 2015 - 2017?



(*) Pregunta de selección múltiple si fuera necesario.

En caso de haberse reducido las tarifas en los conciertos con la Administración durante los años 2016-2017, ¿puede especificar en qué medida?



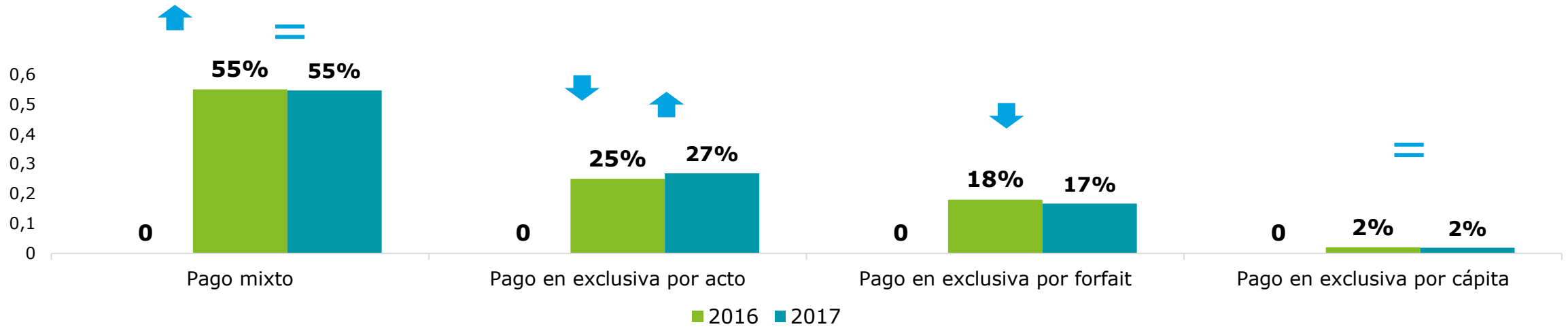
- **La reducción de tarifas en los conciertos se encuentran en una tendencia decreciente. El 16% de los centros sanitarios privados indican** que las tarifas **se han reducido, 19 puntos menos** que el año anterior.
- **En un 79% de los centros se han mantenido y tan** solo en un 5% de los centros se ha producido un aumento de tarifas.
- **En el 10% de los casos, la reducción en tarifas se ha producido por encima del 5%, llegando a superar el 20% en solo un 1% de los centros.**

© 2016 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes - Colaboraciones con Empresas de Aseguramiento Privado

¿Qué tipo de contrato le ofrecen las entidades aseguradoras? (excluyendo las prestaciones de MUFACE, MUJEGU e ISFAS)



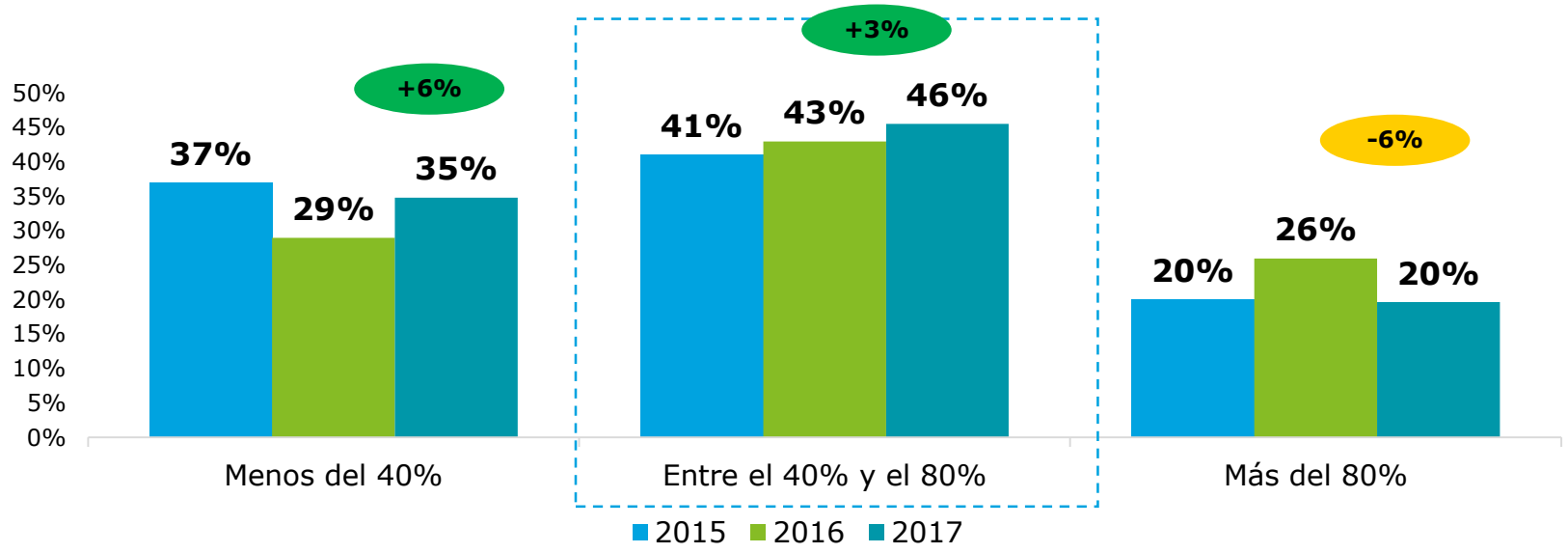
- El **pago mixto con un 55%** de respuesta **es el tipo de contrato más utilizado por las empresas de aseguramiento privado durante 2017**, habiéndose **mantenido respecto al año anterior**.
- El **pago en exclusiva por acto** y en **exclusiva por forfait mantienen relativamente sus valores.**
- **El pago por cápita sigue siendo totalmente residual.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes - Colaboraciones con Empresas de Aseguramiento Privado

¿Qué porcentaje de su facturación anual supone la contratación con entidades aseguradoras en la actualidad?



(*) Un 2% de los encuestados omite la respuesta en 2015 y 2016 y un 5% en el año 2017.

- **El 46%** de los centros sanitarios privados tienen una **facturación anual procedente de la contratación con entidades aseguradoras de entre el 40% y el 80%,** mientras que para **el 20% de los centros hay una dependencia directa (80%) de su facturación de las entidades aseguradoras.**
- **Tan sólo en el 35%** de los centros sanitarios privados, **el porcentaje de facturación anual que proviene de la contratación con entidades aseguradoras es inferior al 40%.**

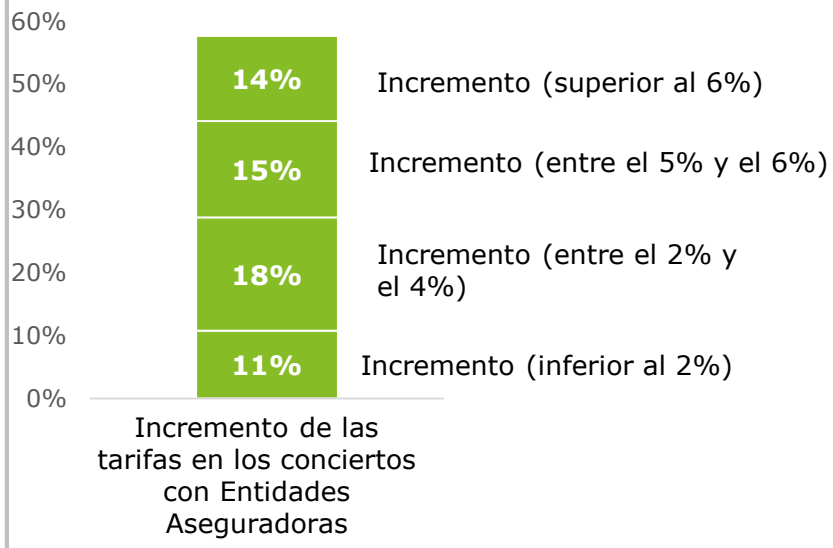
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

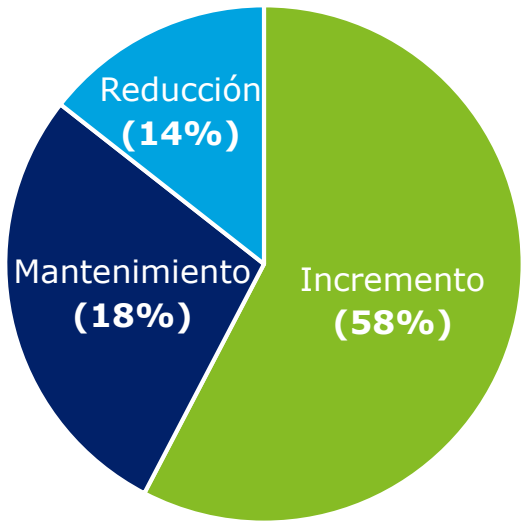
Clientes - Colaboraciones con Empresas de Aseguramiento Privado

¿Cuál ha sido la evolución del volumen de sus colaboraciones en términos de facturación con empresas de aseguramiento privado durante los años 2016-2017?

Incremento del 58% en las tarifas en los conciertos con Entidades Aseguradoras

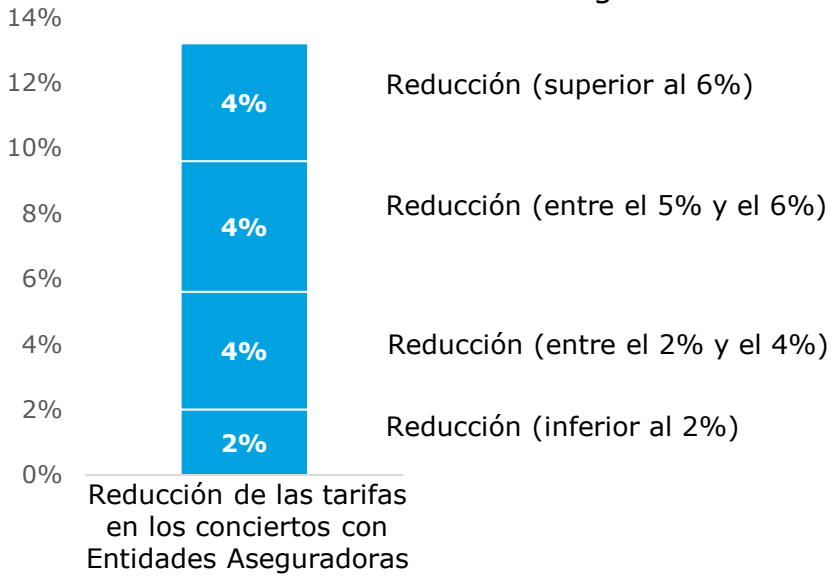


Un 29% de los centros afirma haber incrementado sus tarifas en menos del 4% mientras que el otro **29% restante declara un incremento superior al 4%**.



El 58% de los centros sanitarios privados declaran haber incrementado el volumen de sus colaboraciones en términos de facturación **con empresas de aseguramiento privado.**

Reducción del 14% en las tarifas en los conciertos con Entidades Aseguradoras



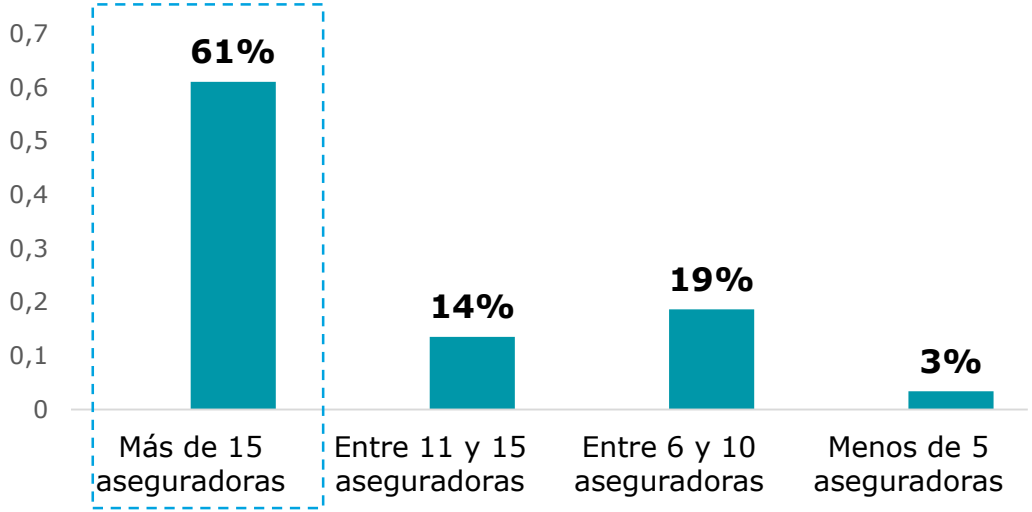
Un **6% de los centros afirma que se ha reducido en menos del 4%,** mientras que un **8% indica una reducción de tarifas por encima del 4%.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

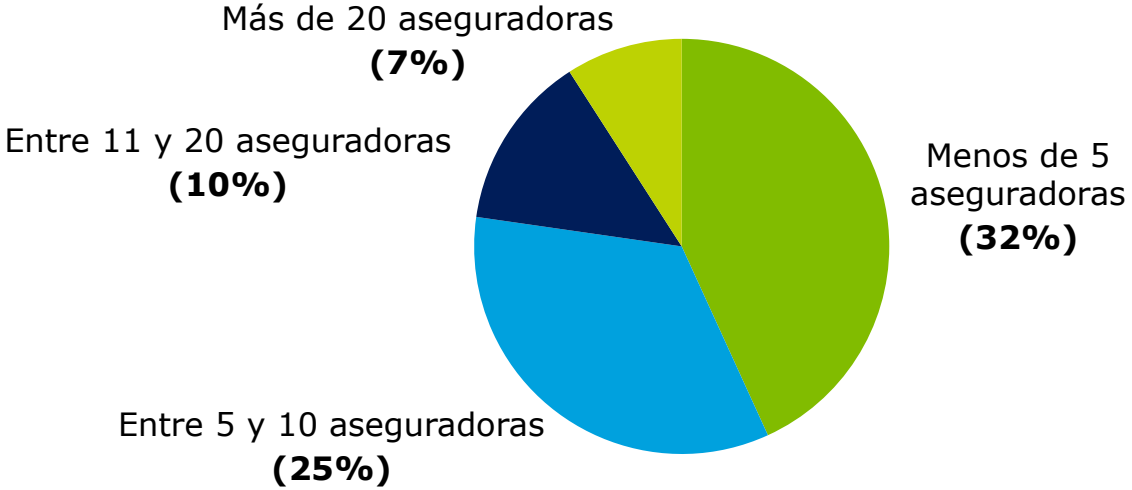
Clientes - Colaboraciones con Empresas de Aseguramiento Privado

¿Con cuántas aseguradoras trabaja?



(*) Un 5% de los encuestados omite la respuesta en 2016 y un 3% de los encuestados en 2017.

¿Cuántas aseguradoras serían necesarias para acaparar el 75% de su volumen de facturación a entidades aseguradoras privadas?



(*) Un 25% de los encuestados omite la respuesta.

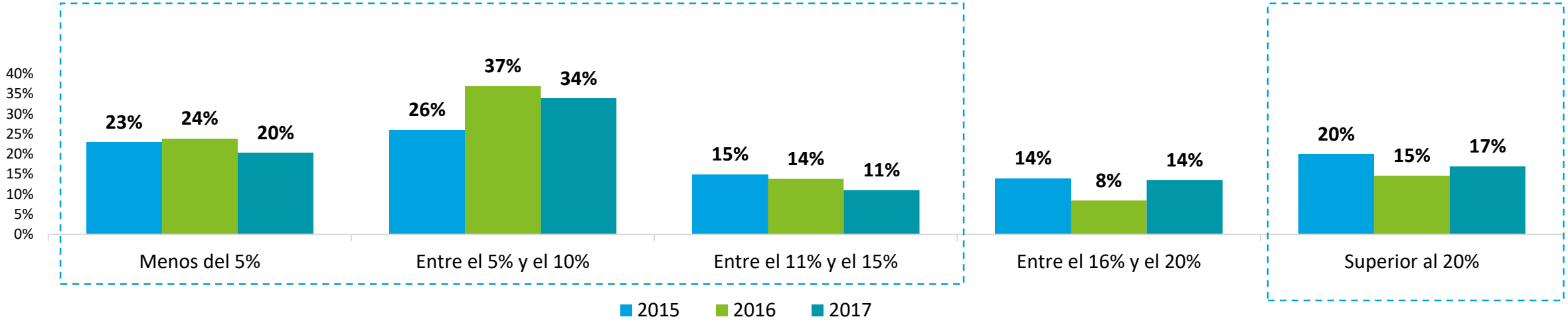
- El **61% de los centros sanitarios privados manifiesta trabajar con más de 15 empresas de aseguramiento privado**.
- **Sin embargo el 57% de los centros sanitarios privados** indica que son **menos de 10 empresas de aseguramiento privado las que acaparan el 75% de su volumen de facturación a este tipo de cliente, situándose en poco más de un 30% en relación a las 5 primeras aseguradoras.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes - Clientes estrictamente privados (out-of-pocket)

¿Qué porcentaje de su facturación anual ha supuesto en el ejercicio 2016 la facturación global de la actividad estrictamente privada (out-of-pocket)?



(*) Un 2% de los encuestados omite la respuesta en 2016 y un 4% en el año 2017.

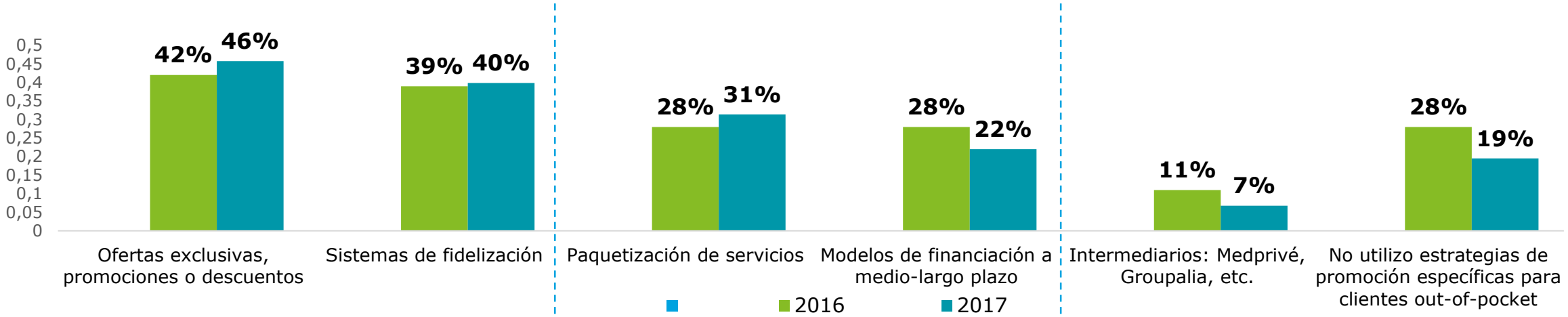
- **Para el 65% de los centros sanitarios privados**, la facturación procedente de la **actividad estrictamente privada (out-of-pocket) representa como máximo un 15% de la facturación total** en el ejercicio 2016.
- Cabe destacar que en el **17% de los casos los centros superan en un 20% la facturación correspondiente a la actividad estrictamente privada (out-of-pocket)**, cifra **dos puntos superior al año anterior**.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes - Clientes estrictamente privados (out-of-pocket)

¿Qué estrategias de promoción utiliza para la captación de clientes out-of-pocket?



(*) Pregunta de selección múltiple si fuera necesario.

- Las **estrategias de promoción** que se utilizan por los centros sanitarios privados no han variado significativamente durante el ultimo año.
- Destacan como el año anterior; **el lanzamiento de ofertas exclusivas, promociones o descuentos con un crecimiento de 24% respecto al año anterior y los sistemas orientados a** la **fidelización** de clientes.
- En un segundo bloque se sitúan estrategias centradas en **la paquetización de servicios y la puesta en marcha de modelos de financiación.**

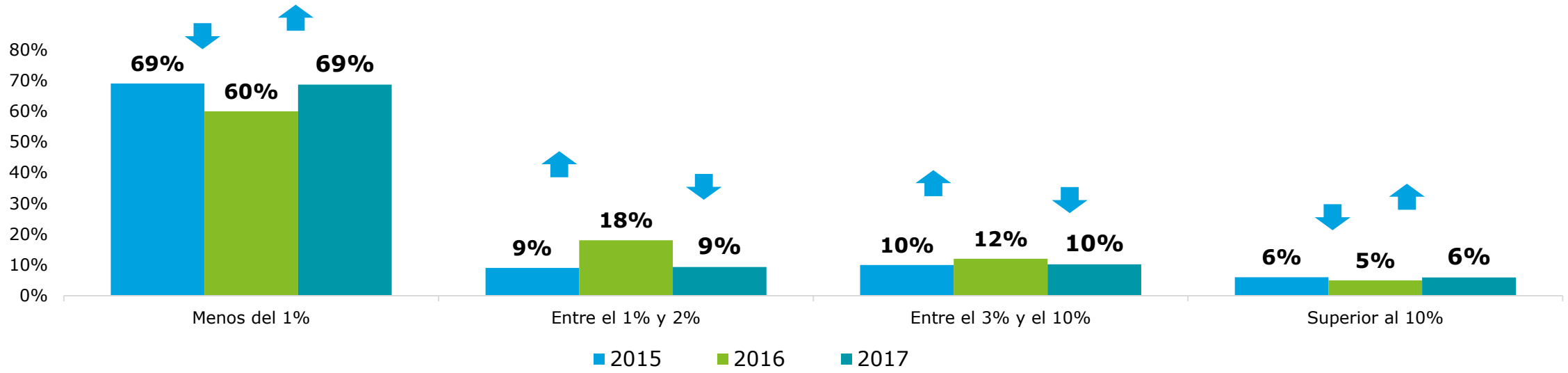
Posición	2015	2016	2017
1	Ofertas exclusivas, promociones, descuentos	Ofertas exclusivas, promociones, descuentos	Ofertas exclusivas, promociones, descuentos
2	Paquetización de servicios	Sistemas de fidelización	Sistemas de fidelización
3	Sistemas de fidelización / modelos de financiación	Paquetización de servicios / modelos de financiación	Paquetización de servicios / modelos de financiación

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes – Turismo de salud

¿Qué porcentaje de su facturación anual ha supuesto en el ejercicio 2016 la contratación de servicios de turistas internacionales?



(*) Un 5% de los encuestados omite la respuesta en el año 2016; un 6% de los encuestados omite la respuesta en el año 2017.

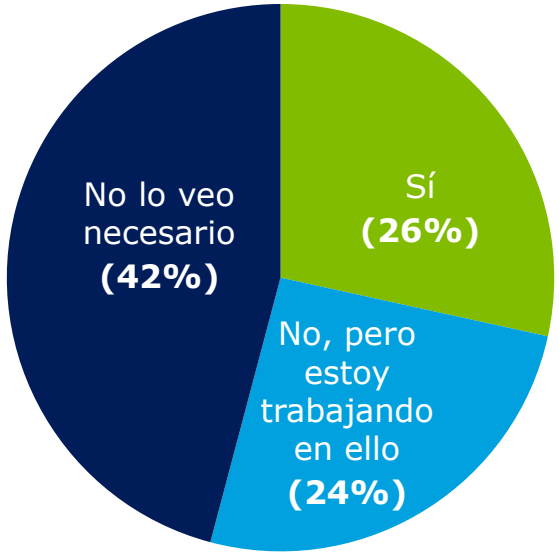
- **Para la gran mayoría** de los centros sanitarios privados, **los ingresos procedentes del turismo sanitario son prácticamente inexistentes**.
- En concreto, **el 69%** de los centros sanitarios privados declaran **un importe inferior al 1% de su facturación atribuible al turismo de salud** y **únicamente el 6%** de los encuestados atribuyen **un porcentaje superior al 10%** de su facturación.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes – Turismo de salud

¿Cuenta con un departamento y sistema específico para la atención a pacientes internacionales?



(*) Un 8% de los encuestados omite la respuesta.

- **El 26% de los centros sanitarios privados cuentan** con un **departamento específico** de atención a pacientes internacionales y **un 24% están trabajando para su creación.**
- El 42% de los centros **no consideran que sea necesario tenerlo.**

¿Cuenta con un sistema de atención o seguimiento diferenciado para los pacientes internacionales?

(*) Un 7% de los encuestados omite la respuesta.

- **El 30% de los centros sanitarios privados cuentan** con un **sistema de atención o seguimiento diferenciado** para los pacientes internacionales y **un 21% están trabajando para su creación.**
- El 42% de los centros **no consideran que sea necesario tenerlo.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

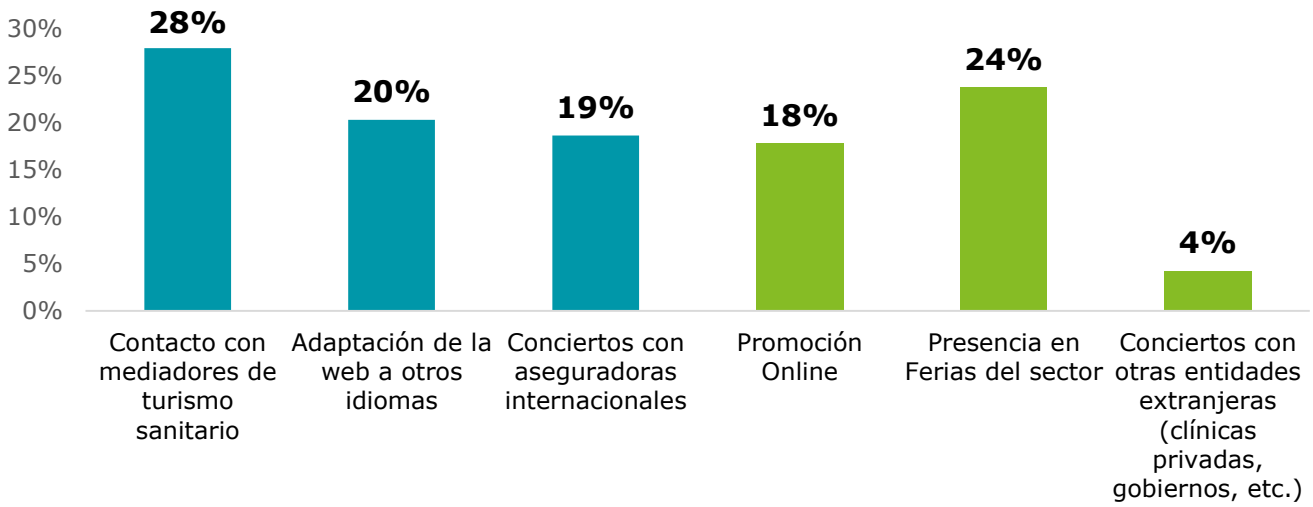
Presentación de los resultados de la encuesta

Clientes – Turismo de salud

¿Ha realizado alguna medida promocional del turismo sanitario en este ejercicio?

(*) Un 7% de los encuestados omite la respuesta.

¿Qué medidas está tomando para atraer pacientes internacionales?



- **El 31% de los centros sanitarios privados ha realizado alguna medida promocional del turismo sanitario** y **un 25% están trabajando en ello.**
- El 38% de los centros **no consideran que sea necesario tenerlo.**

- Las **medidas que los centros sanitarios privados están tomando para atraer a pacientes internacionales** son principalmente el **contacto con mediadores de turismo sanitario**, la presencia en ferias del sector y la **adaptación de la web a otros idiomas.**

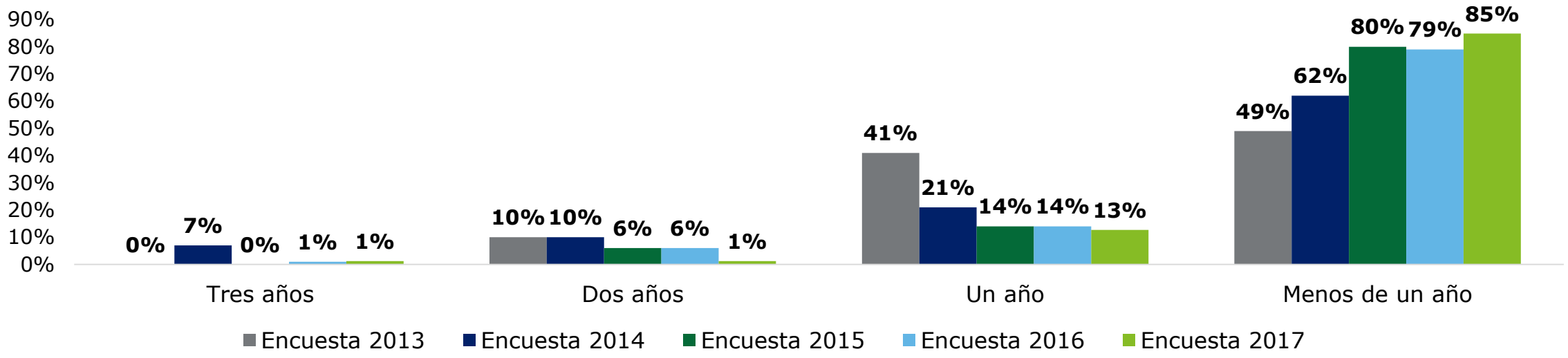
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Bloque 4: Adeudos de las Administraciones Públicas

Presentación de los resultados de la encuesta

Adeudos de las Administraciones Públicas

¿Qué antigüedad tienen las facturas que actualmente le adeuda la Administración?

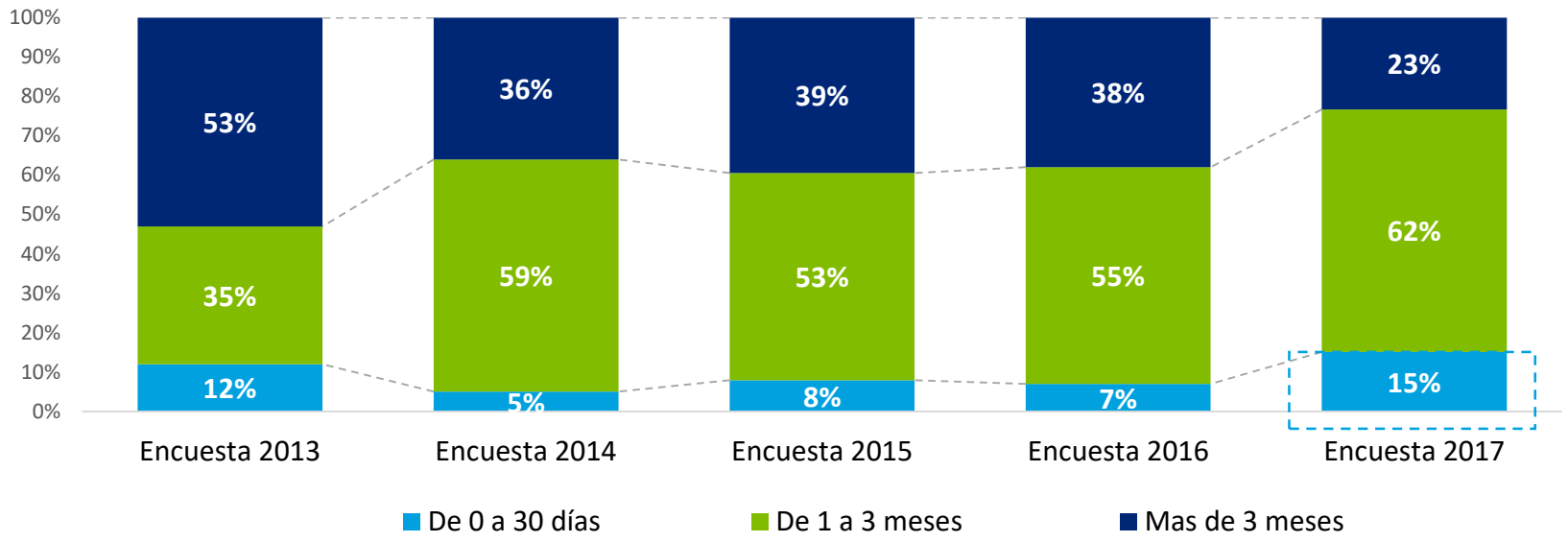


- **Actualmente existe todavía un 15% de centros que tienen facturas adeudadas por encima de un año de antigüedad.**
  - **Las facturas con antigüedad en menos de un año han aumentando en 6% respecto al año anterior, pasando del 79% al 85%.**
- **Las facturas pendientes de cobro en dos años en curso han disminuido 5 puntos porcentuales** en el año 2017, situándose en el 1%.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta
Adeudos de las Administraciones Públicas

¿Cuál es el plazo medio de pago de la Administración?



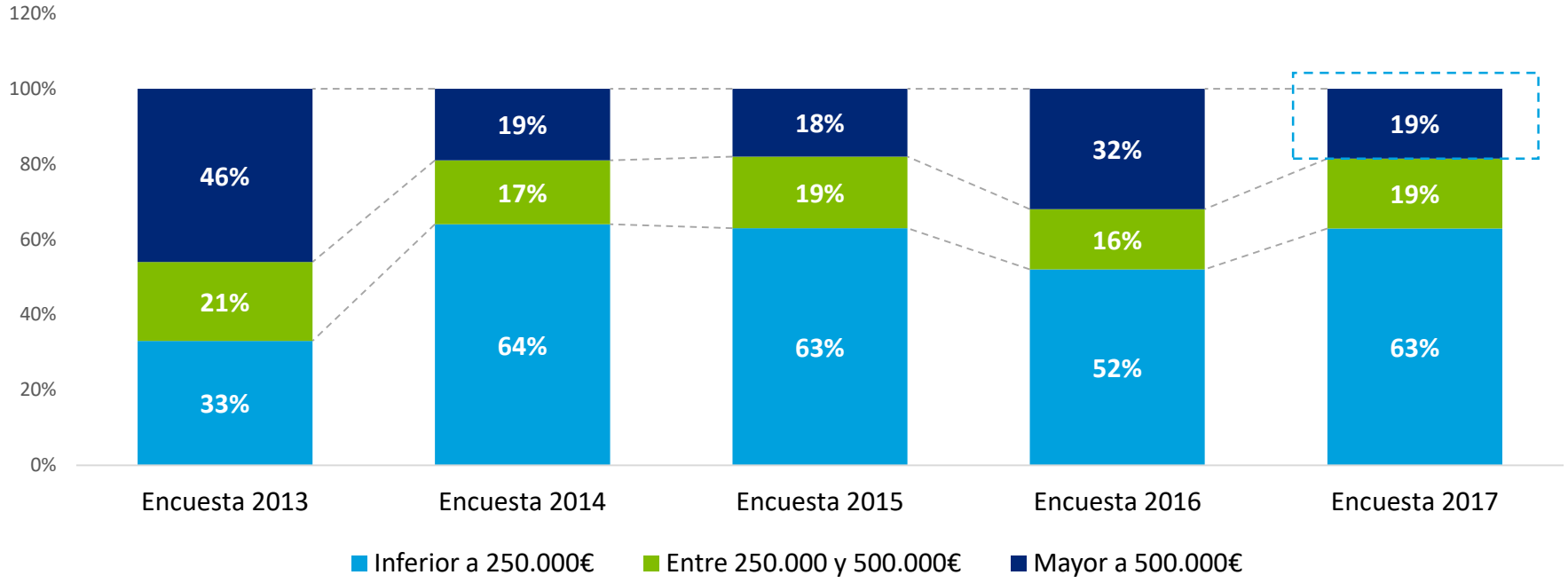
- **Tan sólo el 15% de los centros sanitarios privados tiene un plazo medio de pago de la Administración dentro del plazo legal** de 30 días, cifra que se ha visto aumentada respecto del año anterior (7%).
  - **El 62% de los centros sanitarios privados tienen un pago medio de facturas entre 1 y 3 meses, un 7% más respecto el año anterior.**
  - **El 23% tienen un pago medio de facturas superior a 3 meses**, reduciéndose significativamente respecto del año anterior (38%).

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Presentación de los resultados de la encuesta

Adeudos de las Administraciones Públicas

¿Cuál es el volumen actual de deuda de la Administración con su centro por los conciertos sanitarios?



- Las facturas adeudadas con importes **superiores a 500.000 € se han visto reducidas significativamente, pasando de un 32% a un 19%.**
- Sin embargo, el **63% de los centros** tienen un volumen actual de **deuda inferior a 250.000 €, habiendo aumentado un 11% respecto al año anterior.**

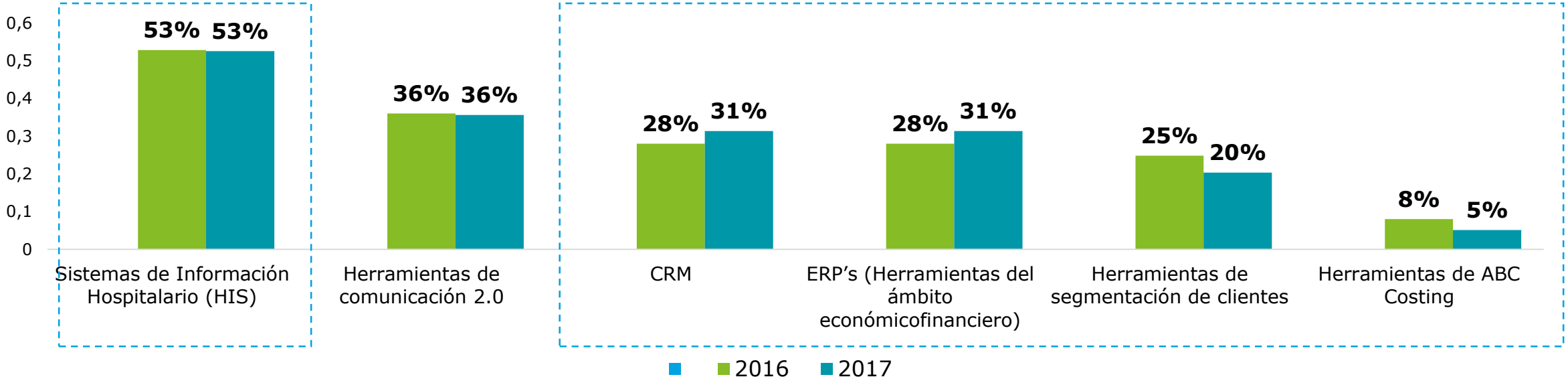
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Bloque 5: Herramientas de gestión

Presentación de los resultados de la encuesta

Herramientas de gestión

¿En cuál de las siguientes opciones considera que su centro deberá invertir en Sistemas de Información en los próximos años?



(*) Pregunta de selección múltiple si fuera necesario.

- Los centros sanitarios privados han considerado en segundo año consecutivo que su **inversión en Sistemas de Información debe destinarse principalmente a los Sistemas de Información Hospitalario (HIS)**.
- Sin embargo cabe destacar el incremento en las necesidades de invertir en el **CRM** y en las **herramientas del ámbito económico-financiero (ERP's).**

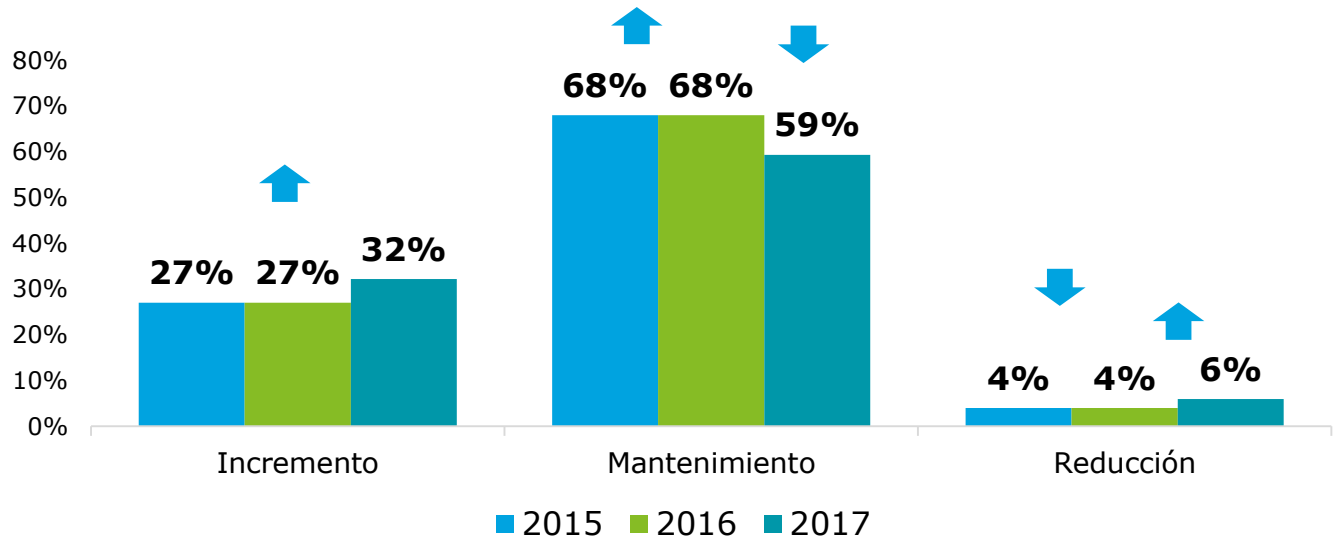
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Bloque 6: Formación y empleo

Presentación de los resultados de la encuesta

Formación y empleo

¿Cómo prevé la evolución del empleo en 2015 - 2017 en su empresa?



(*) Un 1% de los encuestados omite la respuesta en el año 2016; Un 3% de los encuestados omite la respuesta en el año 2017.

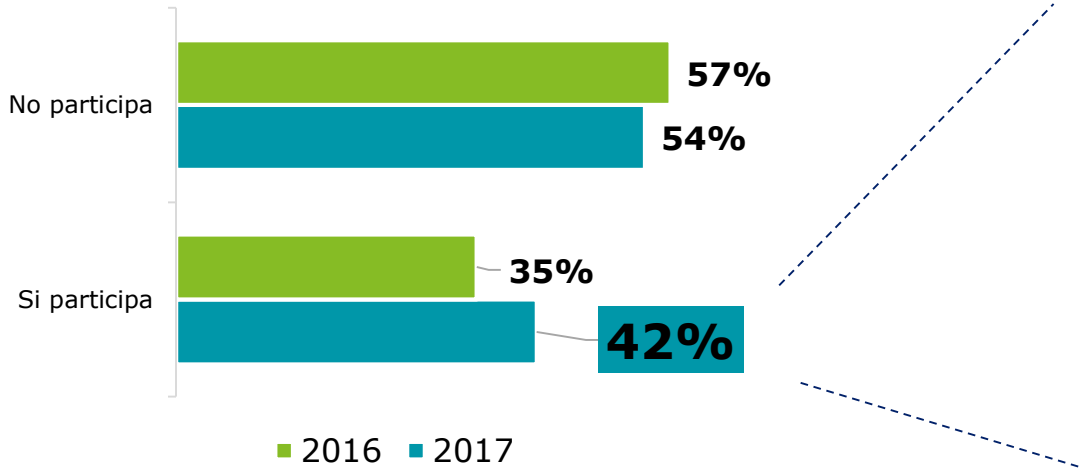
- **Más de la mitad de los centros sanitarios privados (59%) prevén una estabilización del empleo en su empresa durante 2017.**
- El **32%** de los centros sanitarios privados **prevén un incremento del empleo, cuatro puntos más que el año anterior,** frente al **6%** de los centros que **prevén una reducción del mismo**.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

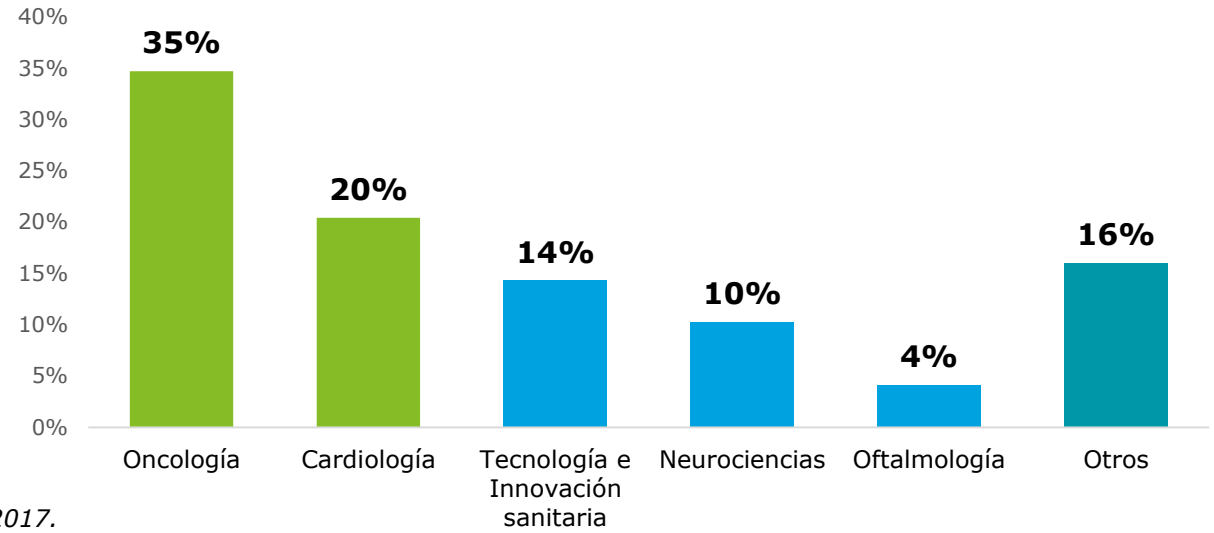
Bloque 7: Calidad

Presentación de los resultados de la encuesta
Calidad

¿Participa actualmente el centro en algún ensayo clínico?



En caso afirmativo, ¿de qué tipo?



(*) Un 8% de los encuestados omite la respuesta en 2016 y un 4% omite la respuesta en 2017.

- **El 42%** de los centros sanitarios privados **declaran participa actualmente en algún ensayo clínico**, **7% por encima del año anterior.**
- De aquellos centros sanitarios privados que participan actualmente en algún ensayo clínico, **indican que las áreas terapéuticas de estudio más predominantes son Oncología y Cardiología. Otros ámbitos de estudio** son **la Tecnología e Innovación Sanitaria**, **Neurociencias y Oftalmología.**

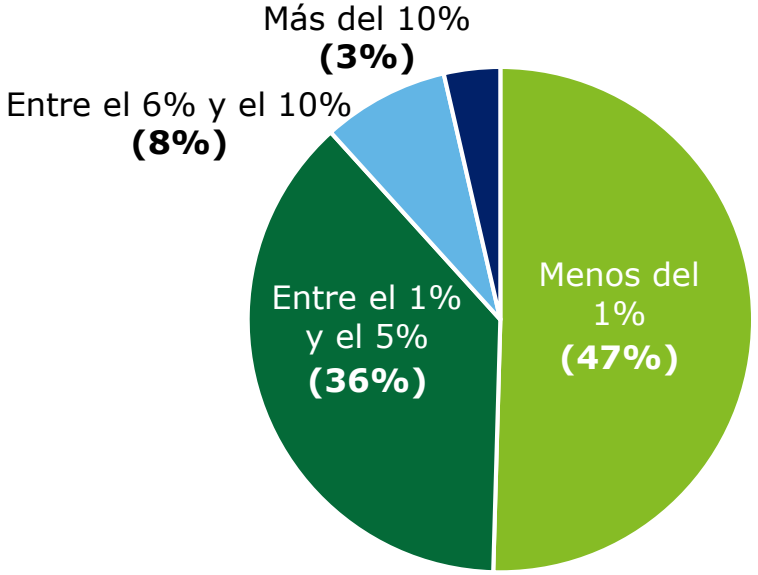
© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Bloque 8: Marketing

Presentación de los resultados de la encuesta

Marketing

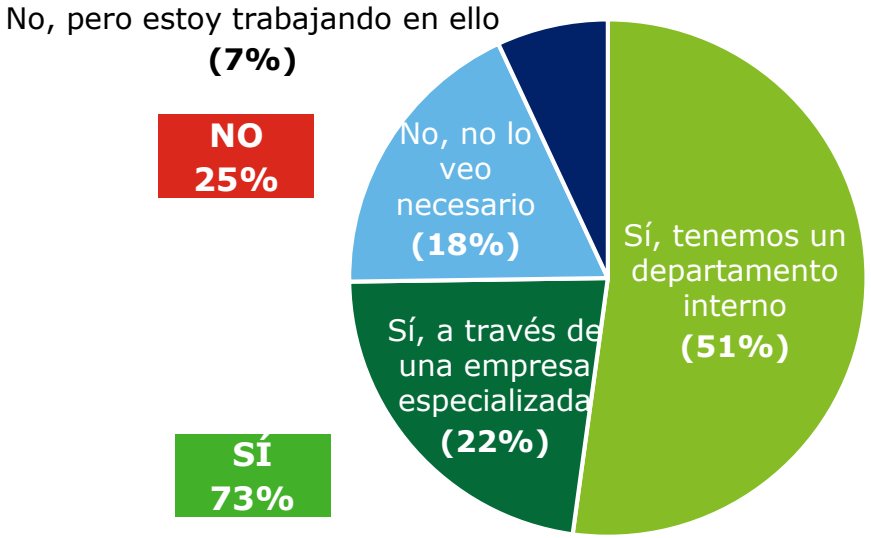
¿Cuál es el porcentaje de su facturación que destina el centro a marketing?



(*) Un 6% de los encuestados omite la respuesta.

- **El 47% de los centros sanitarios privados** indican que **destinan menos del 1% de su facturación a marketing.**
- Por otro lado, el **36% de los centros** manifiestan **que destinan entre el 1% y el 5% de su facturación a este tipo de actividades y el 11%** declara que **destina más del 6% de su facturación a acciones marketing**.

¿Cuenta el centro con un departamento específico de marketing y comunicación?



(*) Un 3% de los encuestados omite la respuesta.

- **El 73% de los centros sanitarios privados** manifiestan que **cuentan con un departamento específico de marketing y comunicación;** de los cuales, el **51% dispone de un departamento interno**, el **22%** restante lo hace a través de una **empresa especializada.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Conclusiones

Algunas conclusiones

01

Perspectiva de Resultados

- El sector sanitario privado español **cuenta con niveles de facturación crecientes; el 65% de los centros confirman haber incrementado su facturación durante el año 2016, y un 58% declaran un una previsión de crecimiento de ingresos de cara al 2017.**
- El **proceso de concentración tanto en** sector hospitalario como en el sector asegurador está **afectando negativamente a los centros hospitalarios privados.**
  - **Un 41% de los centros declaran una afectación negativa por la concentración hospitalaria en sus organizaciones , habiéndose incrementado un 4% respecto al año anterior.** Un **71% de las empresas encuestadas** coincide en que su **capacidad de negociación de tarifas** ha sido **afectada negativamente**.
  - **Un 68% indican haber sufrido efectos negativos por la concentración del mercado asegurador.**
- La **implantación de políticas en las diferentes Comunidades Autónomas** ha afectado de alguna manera a las empresas del **mercado sanitario privado**; el **58% de las empresas** declara haberse **visto afectadas negativamente** por dichas políticas, mientras que **el 13% sostiene que se han visto afectadas de forma positiva.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Algunas conclusiones

02 Estrategias de Crecimiento y Contención del Gasto

- **Las acciones de marketing (58%), el incremento y diferenciación de la cartera de servicios (53%) y la fidelización de los profesionales (51%), s**on las estrategias de crecimiento más significativas.
- En cambio, la **potenciación de los canales digitales y la estrategia de reducción de costes han disminuido en un 5% y 7%, respectivamente.**
- **La optimización de los procesos** con un 86%, de las Plataformas de Compras (38%) y la Modificación de las condiciones contractuales (35%) son las estrategias mayormente implementadas para la contención de costes. **No habiéndose optado por ningún tipo de medidas que implique reducción de personal.**
- La inversión en Equipamiento Médico (45%) y en la potenciación de la actividad estrictamente privada (39%) son apuestas que no sólo han crecido respecto del ejercicio anterior, sino que se mantienen como apuesta para el crecimiento futuro.

03 Concertación con Administraciones Públicas

- El **volumen de conciertos** con las AA.PP **se ha reducido en un 30% de los centros respecto al año anterior, siendo el Objeto del Concierto:**
- 44% Listas de Espera, incrementado en 2 puntos respecto 2016.
- 32% Pruebas diagnósticas, disminuida en 3 puntos.
- Y manteniéndose 25% respecto de la asistencia general.
- **A nivel de Tarifas**, cabe destacar que en **un 79% de los centros se han mantenido las tarifas y en un 16% se han reducido**. Por el contrario, **sólo el 5% ha incrementado** sus tarifas.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Algunas conclusiones

04

Colaboraciones con Empresas de Aseguramiento Privado

- El **tipo de contrato con las aseguradoras** está basado **mayoritariamente (55%) en el pago mixto** (forfait + pago por actividad) **como el año anterior**, **con tendencia prácticamente invariable** en los modelos de pago exclusivo por acto, por forfait o pago en exclusiva por cápita.
- Los centros asistenciales dependen de la facturación procedente de las aseguradoras. **Actualmente 1 de cada 5 centros tiene dependencia directa (80%)** de su facturación de las entidades aseguradoras. Además, **en un 46% de los centros** su **facturación con aseguradoras es se encuentra entre el 40% y el 80%.**
- El **75% del volumen de facturación de 1 de cada 3 centros se localiza en menos de 5 compañías aseguradoras**; este grado de concentración es **percibido negativamente por un 71% de los centros**.

05

Cliente privado ("Out of pocket")

- El **cliente privado representa** todavía una **oportunidad de crecimiento significativa**, suponiendo actualmente **para el 65% de los centros, volúmenes de facturación estrictamente privada inferiores al 15%**.
- Tan solo en el **17% de los casos los centros superan en un 20% la facturación correspondiente a la actividad estrictamente privada (out-of-pocket)**, cifra **dos puntos superior al año anterior**.
- Si**n embargo empiezan a vislumbrase** la puesta en marcha de **acciones de captación y fidelización de este tipo de clientes, las cuales son incrementadas en detrimento de los centros que no emplean estrategias específicas de los pacientes *out – of – pocket,*** los cuales han disminuido en casi un 10%.

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Algunas conclusiones

06

Turismo de salud

- El Turismo de salud actualmente **no representa una línea de negocio para el sector**. **Existen "Best Practices" significativas en algunos centros concretos**, pero para la mayoría de los centros la **facturación es residual** y **no se visualiza como una estrategia clara** de crecimiento en la mayoría de los centros. **El 69% de los centros** privadas declara un importe inferior al 1% de su facturación.

07

Adeudos de las Administraciones Públicas

- **La antigüedad de las Facturas que adeuda la Administración se mantiene, en términos generales, respecto del histórico, si bien:**
- **Actualmente existe todavía un 15% de centros que tienen facturas adeudadas por encima de un año de antigüedad.**
- El **plazo legal de cobro** se sitúa prácticamente **igual que el año anterior**. **Tan sólo el 7%** de los centros sanitarios privados **tiene un plazo medio de pago** de la Administración **dentro del plazo legal de 30 días**.
- **Con un Volumen de Deuda superior a 500.000€ que** se ha visto significativamente reducida de un 32% a un 19%. Sin embargo, la deuda inferior a 250.000€ a aumentado del 52% en 2016 al 63% en 2017.

Algunas conclusiones

08

Herramientas de gestión

- Las **inversiones previstas de los centros se focalizan mayormente (53%) en los Sistemas de Información Hospitalarios**, habiéndose incrementado las necesidades de invertir en un 31%, en ambos casos, en herramientas como el CRM o el ERP's (Herramientas del ámbito económico-financiero).

09

Empleo

- El sector generalmente **visualiza una estabilización (59%) del empleo de cara al año 2017 y prevé un incremento del empleo en un 32% (un 5% más que en el año 2016)**.

10

Calidad

- **El 42%** de los centros sanitarios privados **participan actualmente en algún ensayo clínico, las áreas terapéuticas de estudio más predominantes son Oncología y Cardiología.**

11

Marketing

- **El 47% de los centros sanitarios privados** indican que **destinan menos del 1% de su facturación a marketing.**
- **El 73% de los centros sanitarios privados** manifiestan que **cuentan con un departamento específico de marketing y comunicación;** de los cuales, el **51% dispone de un departamento interno**, el **22%** restante lo hace a través de una **empresa especializada.**

© 2017 Deloitte Consulting S.L.U.

Deloitte.

Marcos Guerra Fernandez
Director | Consultoría – Strategy - Life Sciences & Healthcare
mguerrafernandez@deloitte.es
Tel: +932 80 40 40

Muchas gracias