

# El modelo de negocios de RedSalud para duplicar sus ingresos y su Ebitda en seis años

En 2018 toda la red se agrupó bajo una única marca. Y ahora despegó: hace seis años vendían \$ 386 mil millones, pero en 2024 sus ingresos fueron de \$ 747 mil millones. Todo eso, con el propósito que quieren cumplir, que es dar acceso. De hecho, el año pasado la mayoría de sus pacientes fueron de Fonasa.

MARIANA MARUSIC

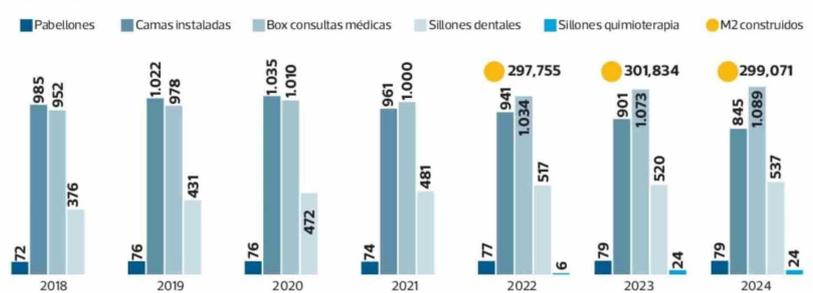
## REDSALUDEN CIFRAS

### Información financiera

En millones de pesos



### Infraestructura



FUENTE: RedSalud

LA TERCERA

**R**edSalud empezó a operar en 2008 como grupo de prestadores de salud de propiedad de Inversiones La Construcción (ILC), el brazo de inversiones de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC).

Pero fue recién en 2018 cuando nació "RedSalud" como marca única para agrupar a toda su red, que actualmente tiene 300 mil metros cuadrados construidos, y está compuesta por nueve clínicas (RedSalud Iquique, Elqui, Valparaíso, Rancagua, Temuco y Magallanes, y Santiago, Vitacura y Providencia), 26 centros médicos y 46 clínicas dentales entre Arica y Punta Arenas, siendo el conglomerado de salud de mayor cobertura en Chile.

Desde ahí en adelante despegó: en los últimos seis años prácticamente duplicó sus ingresos y su Ebitda. Si en 2018 toda la red vendía \$386 mil millones, en 2024 sus ingresos fueron de \$ 747 mil millones. Mientras que su Ebitda más que se duplicó, pues pasó desde \$ 41 mil millones, a casi \$ 87 mil millones en el mismo periodo.

Este punto de inflexión fue un tema que destacó en diciembre de 2024 el gerente general de ILC, Pablo González, en el marco de su Investor Day. "Ustedes saben que RedSalud fue un desafío enorme para este grupo, es una industria compleja, muy gratificante en lo que hace, pero compleja en la operación. Y RedSalud despegó. Crecimos dos veces en ingresos en los últimos siete años, más que la industria", dijo.

Y agregó: "Yo diría que encontramos la forma, y la fórmula de poder tener una red prestadora líder en Chile, que cumple con el propósito que queremos, que es dar acceso, generar valor económico, pero sin descuidar el valor social".

El foco en personas de segmentos medios queda reflejado en que el año pasado casi el 50% de

sus ingresos por prestaciones vino de Fonasa, según muestra su memoria 2024. De hecho, de las más de 2,6 millones de visitas de pacientes únicos que tuvieron, el 64,8% fue del asegurador público de salud.

La compañía ha conseguido ordenar sus números, reportando utilidades que se han mantenido estables entre los \$ 15 mil y \$ 21 mil millones en los últimos cuatro años, lo que antes no había ocurrido.

### Lo que hay detrás

Sebastián Reyes, gerente general de RedSalud, comenta que uno de los factores que han impulsado la demanda por sus servicios desde que se constituyeron como red en 2018, es "el aumento en la completitud y complejidad del mix de servicios, donde destaca el crecimiento de cirugías, el desarrollo de especialidades, y la inversión en equipamiento diagnóstico para realizar más exámenes de imágenes y en laboratorio con tomas de muestras en todo Chile".

Es que si en 2018 RedSalud realizó casi 80 mil intervenciones quirúrgicas, en 2024 se acercaron a las 94 mil, crecimiento que se da especialmente en cirugías de mayor complejidad.

Las consultas médicas subieron desde 3,7 millones en 2018, a 4,9 millones en 2024. Mientras que el número total de exámenes (laboratorio e imágenes) pasó de 7,2 millones a 9,2 millones en ese periodo. Esto, además, en un contexto en que aumentó el número de equipos de imágenes desde 187 a 235.

Todo sube, con excepción del número de partos y cesáreas, que ha disminuido desde poco más de 9 mil a 4 mil entre 2018 y 2024, lo que los ha llevado a cerrar sus áreas de maternidad en la mayoría de sus clínicas, en medio de la crisis de natalidad que hay en el país, reconvirtiéndolas para asuntos que son más requeridos hoy por la población.

"Hemos visto un impacto directo de los nuevos centros de especialidad, el Centro Avanzado Cardiovascular y el Instituto del Cáncer RedSalud, que han contribuido al crecimiento de cirugías de alta complejidad, lo que refleja el esfuerzo que ha realizado nuestra red por crecer en resolutiveidad de las patologías más complejas que puedan afectar a los habitantes de Chile", comenta Reyes.

Sin ir más lejos, el año pasado contaban ya con cinco pabellones de hemodinamia, mientras que antes de 2021 no tenían ninguno. En tanto, el número de sillones de quimioterapia en la red pasó de 6 en 2022 a 24 en 2024.

Otro de los factores a los que Reyes atribuye el crecimiento que han tenido desde 2018, es a las "nuevas aperturas de centros médicos y clínicas dentales. Específicamente en dental, hemos prácticamente duplicado nuestra red en los últimos cinco años, con fuerte foco en regiones". De hecho, entre 2018 y 2024 el número de sillones dentales de RedSalud pasó de 376 a 537.

Como tercer factor de crecimiento menciona que también "ha sido clave abordar la continuidad del paciente al interior de la red".

Desde 2018 y hasta 2024, los pabellones de RedSalud han subido desde 72 a 79. Pero el número de sus camas instaladas ha venido a la baja: en 2019 eran 985, y llegaron a su peak en 2020 con 1.035, pero ya en 2024 eran 845. En todo caso, se mantiene como la segunda red de clínicas del país con mayor número de camas, solo por detrás de Empresas Banmédica.

Esta baja, explican desde la clínica, responde a la creciente ambulatorización de cirugías, con procedimientos menos invasivos que permiten una mejor y más rápida recuperación del paciente, según su programa "Cirugía en el día".

Y la expansión de su red parece no haber terminado. El mes pasado RedSalud informó que

firmó un acuerdo vinculante para comprar Clínica Sanatorio Alemán de Concepción. Eso sí, aún no está completamente cerrado, ya que se encuentra sujeto a un proceso de due diligence y a las autorizaciones regulatorias correspondientes.

Este acuerdo "se enmarca en nuestra estrategia de desarrollo y nuestro compromiso de proveer servicios de salud de excelencia en todas las regiones del país. Apuntamos a ser la red de salud privada líder en Chile y tenemos una fuerte vocación de desarrollo regional", responde Reyes.

### Eficiencia

Este ordenamiento institucional que ha hecho RedSalud es parte de la primera etapa de una "hoja de ruta" que la compañía venía impulsando desde 2015, y que tenía como objetivo poner foco en la eficiencia, productividad, gestión clínica y mejorar la experiencia de los pacientes.

Básicamente necesitaban reducir sus costos de operación para poder dar acceso a los pacientes, pero al mismo tiempo mantener una buena atención médica y un balance sano.

Reyes indica que su modelo tiene "un eje en la eficiencia: hemos optimizado y digitalizado procesos, hemos implementado sistemas de clase mundial (DIS, HIS, ERP), hemos impulsado una gestión centralizada de servicios administrativos y de apoyo para lograr economías de escala en compras y abastecimiento para toda la red; logramos establecer acuerdos con proveedores de medicamentos, insumos médicos y equipamiento para obtener mejores precios y condiciones de compra".

Asimismo, explica que "el ser red nos otorga una escala distinta, y un volumen de casos que es también muy enriquecedor para la práctica médica, lo que retroalimenta la calidad".

