

# Hospitales: Un pastel saludable para muchos

Los espacios que dejan los servicios públicos de la salud y la seguridad social son campos propicios para las aseguradoras privadas, la consulta médica particular, los laboratorios y toda una serie de servicios relacionados con el sector. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec), de acuerdo con los últimos datos disponibles (2001), señala que la mayor parte de los establecimientos de salud con internación hospitalaria son *clínicas particulares*, 426 de un total de 623, es decir, un 68,4% del total; le siguen en importancia los *hospitales cantonales*, en número de 91 que representan 14,6% y luego los *hospitales generales*, que suman 74 y constituyen 11,9%.

En Colombia, por ejemplo, SaludCoop fue creada apenas en 1994, poco después de que la ley permitió la prestación de servicios de salud por empresas privadas en el régimen obligatorio, y se inició como una de las empresas promotoras de salud (EPS).

SaludCoop abrió sus puertas en Ecuador este año, luego de un estudio técnico que evidenció deficiencias en la prestación de servicios de salud, tanto pública como la prepagada, en países en donde no se habían realizado reformas a la seguridad social, explica el gerente en el país, **Juan Martín Puerta**.

Aunque no hay datos globales y específicos de la construcción en salud,



Clínica Kennedy en Samborondón.

El sector de la salud es atractivo para inversionistas, inclusive del exterior. Las fallas en la atención pública han abierto una puerta para nuevos actores y prestadores de servicios médicos. En Quito y Guayaquil se construyen importantes edificaciones para el cuidado de la salud.



**JUAN MANUEL VELASCO**, gerente general de la Clínica del Country de Bogotá. "Hace ocho años se triplicó el tamaño del negocio y nos planteamos ser operadores de otras clínicas y hospitales".

se observan varios proyectos en las dos principales ciudades, Quito y Guayaquil.

En el Distrito de Quito, uno de los proyectos actuales más ambiciosos es la edificación del Hospital de los Valles, del Grupo Promotor. Por su localización podrá brindar sus servicios a 25.000 hogares, asentados en los valles de Tumbaco y Los Chillos, sectores del oriente de Quito y pacientes de otras provincias.

Este hospital contará con 100 habitaciones, ocho quirófanos, 80 consultorios, helipuerto, dotación en cirugía para realizar hasta 49 intervenciones diarias, entre otros servicios.

La inversión total es de \$25 millones, que provienen de los promotores del negocio liderados por **Walter Wright**, y de la venta de las acciones del hospital.

La administración del hospital viene de Colombia, desde la Clínica del Country de Bogotá. "Se traslada al Ecuador toda una experiencia de muchos años de éxito, todo el conocimiento en el montaje, operación, contratación, evitando costos de aprendi-

zaje”, asevera **Juan Manuel Velasco**, gerente general de la Clínica del Country y que estuvo en Quito para ver los detalles de este proyecto que estará a punto en julio de 2005.

La revista colombiana *Ámbito Médico* en su edición de agosto 2003 ya anunciaba que el modelo de gestión de la Administradora Country se exportaría hacia Ecuador, con proyecciones a la creación de una cadena latinoamericana de clínicas y hospitales.

La Clínica Country, una institución que arrancó hace 40 años como empresa familiar, principalmente obstétrica, tiene hoy 226 camas, y es el primer prestador de medicina prepagada de Colombia, con aproximadamente 300 mil usuarios. En el camino al éxito fue primordial el hecho de que dejase de ser una empresa familiar para transformarse en sociedad anónima y delegase la administración a ejecutivos especializados. Así nacieron la Administradora Country S.A., capaz de operar varias clínicas de manera simultánea, y la Promotora Country, encargada

de las inversiones, entre ellas las inmobiliarias.

Velasco explica que hace ocho años se triplicó el tamaño del negocio y una de las metas planteadas fue llegar a ser operador de otras clínicas y hospitales; en Colombia manejan dos edificios de clínicas y varios centros de salud.

**Carlos Mahecha**, médico y miembro de la junta directiva de la Clínica del Country, explica que la empresa ha diferenciado muy bien la parte administrativa de la médica y es la Administradora Country la que se ha ampliado al Ecuador.

Este negocio en Colombia proporciona una rentabilidad por encima de 15% sobre los ingresos netos de la operación, dice Velasco, quien espera que en el caso del Hospital de Los Valles en Ecuador, en dos o tres años se logren altos índices de ocupación y se llegue a una utilidad similar a la obtenida en Colombia.

Para estos ejecutivos el negocio en salud es rentable siempre y cuando exista un buen modelo de funciona-

miento. “Lo experimentamos en Colombia y es el que traemos para el Hospital de Los Valles”, dice Mahecha.

Agrega que hay básicamente tres condiciones que lo hacen un buen negocio: la tecnología de punta, la participación comprometida del gremio médico e interpretar al hospital como un negocio de una altísima calidad ética. “Si tenemos esos tres elementos es un negocio interesante, y también desde el punto de vista social. No creo que proporcionar un excelente servicio de salud a través de un buen negocio riña con la ética médica. Mientras mejor estén el médico y la institución, mejores servicios ofrecerán. No tiene que hacerse una concatenación entre pobreza y salud”.

Advierten que entre la empresa Country y el Hospital de Los Valles no se ha creado sociedad alguna; la participación en acciones es muy pequeña y el acuerdo es fundamentalmente para la administración del hospital.

En este aspecto, tanto Velasco como Mahecha hacen hincapié en la política de puertas abiertas para todos los médicos y todas las aseguradoras de salud prepagada, obviamente con el cumplimiento de los requisitos de idoneidad profesional. Ellos dan fe de que este modelo ha sido muy exitoso en Colombia.



Elder Bravo

CARLOS MAHECHA, médico y miembro de la junta directiva de la Clínica del Country. “No creo que proporcionar un excelente servicio de salud a través de un buen negocio riña con la ética médica”.



Maqueta de Equilibrium, Guayaquil

Derecha: Construcción del Hospital de Clínicas Pichincha

Francisco Ipanaque



Este hospital está aliado a la Universidad San Francisco como soporte científico importante.

Un proyecto adicional, para el mediano plazo, es la construcción de viviendas para personas de la tercera edad, que podrán habitar con la tranquilidad de tener un hospital muy cerca.

### Axxis, una zona franca hospitalaria

Uno de los problemas que afectan al sector de la construcción en general es



Juan Reyes

EUGENIO NARANJO, gerente general de Axxis Hospital. "El mayor obstáculo ha sido la imposibilidad de obtener financiamiento local para proyectos que tendrán flujos futuros, como es el caso de los hospitales".

el crediticio, señala la Consultora MULTIPlica en su reporte sectorial de mayo de este año, lo que se refleja en el nivel de las tasas de interés, que, pese a la tendencia a la baja, siguen siendo altas, y además en la restricción para el financiamiento. Justamente ha sido este el mayor obstáculo en la cristalización del proyecto Axxis Hospital, expresa Eugenio Naranjo, gerente general.

Desde hace seis años existe el centro médico Axxis en Quito dotado de consultorios, servicio de imagen, rehabilitación y hospital del día. El grupo de socios de Axxis pensó en ampliar la cobertura con la construcción de un hospital con capacidad para 120 camas, 68 consultorios y mil metros cuadrados de área comercial, que representará una inversión de \$ 25 millones.

El proyecto está en marcha con la edificación de las bases de una construcción que será de 27 mil metros cuadrados, distribuida en dos torres de

ocho pisos cada una; pero el mayor obstáculo ha sido la imposibilidad de obtener financiamiento local para proyectos que tendrán flujos futuros, como es el caso de los hospitales, señala Naranjo. De tal forma que los inversionistas –136 médicos en total– han optado por buscar financiamiento en el exterior, es decir en aquel país del cual importarán la mayor cantidad de equipamiento médico. Lamentablemente, agrega Naranjo, la inestabilidad en el Ecuador hace dudar a las casas financieras del exterior para otorgar el crédito rápidamente.

En contraste, el segundo componente del plan Axxis que es la edificación de los consultorios, por ser un proyecto inmobiliario ha obtenido rápido financiamiento local. Esta parte estará lista en doce meses, mientras que el hospital en sí requiere 18 meses para la construcción y equipamiento.

Naranjo se siente orgulloso al mencionar que el proyecto es la primera zona franca hospitalaria del país, tras dos años de trámites y a un costo de \$ 300.000. Este tipo de zona franca está exonerado de aranceles y en vista de que los insumos serán procesados en los pacientes dentro de la zona (hospital Axxis), no tendrán que desembolsar el pago de los tributos aduaneros. De tal forma que los precios podrían ser realmente convenientes, afirma Naranjo.

Para este ejecutivo, y según los datos de mercado, existe una demanda muy amplia de soluciones de salud en el país y el pastel es suficientemente grande para ser rentable para todos quienes los provean. Las proyecciones mencionan medio millón de visitas al año para este nuevo hospital, de las cuales 150.000 serían nuevas visitas; mientras que el centro de salud Axxis tiene en promedio 200 mil visitas, y de ellas 90 mil son nuevas, menciona Naranjo.

### La medicina prepagada también invierte en construcción

Ecuasanitas es la empresa de salud prepagada más antigua en Ecuador,

con 26 años; su mayor accionista es la empresa española Sanitas, a la que se suman 92 inversionistas locales.

Patricio Ávila, gerente de Ecuasanitas, asegura que una de las ventajas de esta entidad de salud prepagada es que cuenta con infraestructura propia, de tal manera que puede controlar la calidad y los precios de los servicios que presta. De hecho, Ecuasanitas es la propietaria mayoritaria de la Clínica Internacional y es hacia allá el enfoque de uno de sus proyectos más importantes: la ampliación de la capacidad actual de 43 camas a 70 en el área de hospitalización y más servicios complementarios. Esto requerirá la inversión de \$ 3,5 millones. Está previsto que inicie la construcción en 90 días más y la finalización en dos años, porque incluye la readecuación total de la Clínica.

Durante los últimos años, Ecuasanitas ha invertido en la construcción de centros médicos ambulatorios en Quito y Guayaquil; el último significó una inversión de \$ 3,5 millones y es el Centro de Diagnóstico Médico La Carolina en Quito.



Juan Reyes

PATRICIO ÁVILA, gerente de Ecuasanitas.

### Con historia, y vigorizados

Desde hace dos años, el Hospital de Clínicas Pichincha ha emprendido una estrategia de crecimiento con una nueva infraestructura física y la adquisición de equipos de imagen de última tecnología, explica Fernando Yépez Cuví, jefe de Marketing del Hospital de Clínicas Pichincha.

Este hospital fue fundado en 1940



por el Dr. Manuel Moreno Tinajero como Clínica Moreno, con una capacidad de 10 camas; ocho años después se constituyó con el nombre de Clínica Pichincha, al pasar a manos de un grupo de socios. Hoy tiene capacidad para 50 camas.

El proyecto de construcción comprende tres torres de consultorios, una nueva sección de hospitalización, seis pisos de estacionamientos (para 180 vehículos), un centro de emergencias y manejo de traumas; modernas áreas de quirófanos, laboratorios y farmacia. La inversión conjunta realizada entre el Hospital de Clínicas Pichincha y los médicos asciende a \$ 5 millones.

Las primeras dos torres de consultorios (con 50 de ellos) estarán listas en el primer semestre de 2005 y más tarde se concluirá la tercera torre.

La renovación también incluye el servicio de diagnóstico por imagen, para lo cual este hospital ha invertido más de \$2 millones, en la compra de equipos de ultrasonido (ecocardio y ecosonografía general), tomografía, rayos X di-



**FERNANDO YÉPEZ CUMI**, jefe de Marketing del Hospital de Clínicas Pichincha. "El retorno esperado se sitúa en los dos dígitos; pero por sobre todo, la inversión que realiza nuestra institución se ve compensada en la prestación de mejores servicios a nuestros pacientes".



**FABIÁN VACA**, director de materiales del Hospital Metropolitano. "La crisis económica desatada en 1999 ha impedido poner en funcionamiento el servicio de oncología".

desatada en ese año no se ha podido concluir. La inversión requerida está sobre los tres millones de dólares.

gital y resonancia magnética.

Yépez opina que proyectos de esta envergadura no pueden hacerse sin un estudio certero que permita alcanzar tasas de retorno que justifiquen su inversión. En este caso el retorno esperado se sitúa en los dos dígitos; "pero por sobre todo, la inversión se ve compensada en la prestación de mejores servicios a los pacientes". Con la inversión realizada, Yépez estima que en dos años la capacidad del hospital se habrá incrementado entre 30% y 40% en pacientes referidos.

Por su parte, el Hospital Metropolitano, fundado en 1985, tiene previsto para el próximo año la construcción de un nuevo piso de hospitalización con 30 habitaciones adicionales, señala **Fabián Vaca**, director de materiales de esta casa asistencial. Entre tanto, aún está pendiente la creación del área de Oncología, un proyecto iniciado en 1999, que por la crisis económica

## EN GUAYAQUIL, HACIA LA UBICACIÓN ESTRATÉGICA

Por **María Soledad Bejarano**

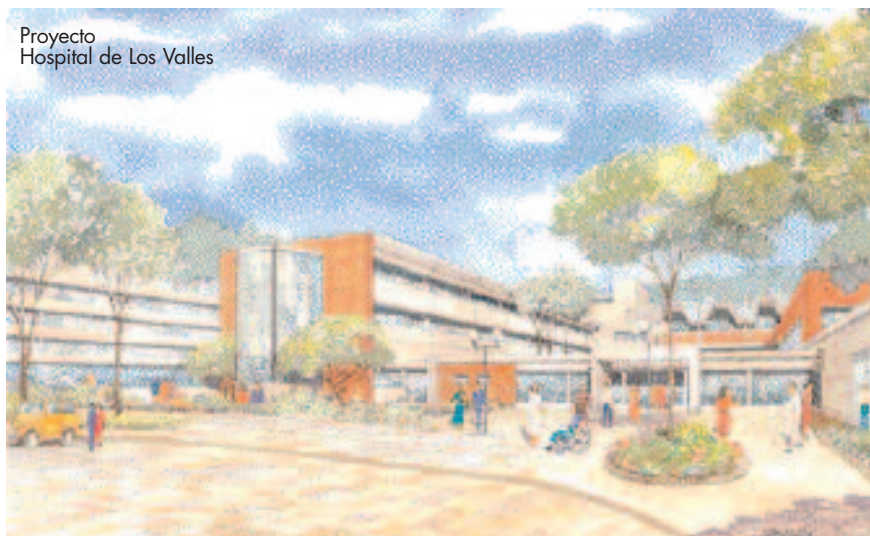
El nombre del ahora Hospital Clínica Kennedy responde al sector donde hace más de 25 años fue construido el primer centro médico del grupo, en la ciudadela Kennedy de Guayaquil. Casi tres décadas después, ya existe otro hospital más, ubicado en La Alborada, y recién anunciaron la construcción del tercero, que estará en una de las zonas residenciales más exclusivas de la ciudad, en la vía a Samborondón. Esta ubicación se considera estratégica, pues como punto de entrada a la ciudad, sería también el hospital más cercano de cantones importantes como Durán, Salitre, Samborondón, Yaguachi, Milagro y otros.

¿Por qué el grupo sigue invirtiendo en salud? "Porque es una manera de poder cubrir los estándares internacionales. Todo lo que producen nuestros hospitales se reinvierte en ellos, sea en tecnología o infraestructura. Las estadísticas demuestran que el área siguiente a donde debíamos llegar es Samborondón", asegura el Ingeniero **Elio Wong**, gerente administrativo del Hospital Clínica Kennedy.

Según el criterio de Wong, el negocio de un hospital no se lo puede comparar con ningún otro, y las rentabilidades recién empiezan a generarse después de varios años. "Con el Hospital Clínica Kennedy Alborada, nosotros pensamos que recién después de cinco años, que se acaban de cumplir, dejaría de necesitar nuestro aporte financiero y operativo. Con todo, nos fue mucho mejor y esto sucedió tres años antes. Desde el segundo año este hospital se mantiene solo y nos concentramos en suplir las demandas de servicios médicos del sector. Ahora tiene una rentabilidad de 2%, lo cual es muy bueno".

Estas mismas perspectivas tienen para el proyecto de Samborondón, valorado aproximadamente en \$ 5,5 mi-

Proyecto Hospital de Los Valles



llones en cuanto a equipamiento y en \$ 9 millones adicionales en la parte inmobiliaria. Estará dividido en tres etapas, y a su vez cada una representará un edificio, los que llevarán los nombres de Alfa, Beta y Gamma, y serán construidos uno a la vez. La construcción se da tras



Francisco Ipanaqué

**Elio Wong**, gerente administrativo del Hospital Clínica Kennedy. "Todo lo que producen nuestros hospitales se reinvierte en ellos, sea en tecnología o infraestructura".

la alianza entre el Hospital Clínica Kennedy, la promotora inmobiliaria LFG y Elot Construcciones. "La tecnología médica cuesta muchísimo dinero: equipar un quirófano requiere medio millón de dólares y un centro de imágenes demanda \$ 2 millones", expresó Wong.

En 5.400 m<sup>2</sup> de terreno habrá aproximadamente 12.000 m<sup>2</sup> de construcción, incluyendo 200 consultorios (cuyo precio oscila entre \$ 40.000 y \$ 80.000, dependiendo del tamaño). Trabajarán con medicina abierta y, en el caso de seguros específicos adquiridos con ciertas empresas o establecimientos, medicina prepagada.

El crecimiento continuará en el futuro, en Salinas ya tienen lo que ellos llaman una "semilla", con un pequeño laboratorio, ambulancia, farmacia y centro de imágenes. Además forman parte del Servicio Nacional de Auxilio Médico –que representa una cobertura de ambulancia en 10 ciudades del país: Quito, Guayaquil, Ibarra, Esmeraldas, Cuenca, Ambato, Riobamba, Manta, Salinas y Machala–. "Donde no hay nada definitivamente es en Samborondón, y yo creo que por la expectativa y demanda que hemos tenido, el negocio y la parte inmobiliaria van a ser un éxi-

to. En un año o año y medio debería estar vendido todo", señala Wong.

### Equilibrium, salud física y espiritual

Equilibrium, "centro de armonía" valorado en \$ 6'400.000, inició su construcción hace pocos meses y ya está vendido en un 40%. Es una propuesta de salud diferente que fue concebida por la promotora inmobiliaria Pronobis, del consorcio Nobis de propiedad de **Isabel Noboa**, y que apunta a una integración de la medicina occidental con la oriental. "Nuestra inversión está dirigida no solo a la salud física, sino también a la interior y espiritual, y por eso concebimos este proyecto. Ahora la gente tiende más hacia lo natural y busca también otras culturas, vemos la tranquilidad de los orientales y hemos creado Equilibrium para integrarlo todo", en palabras de **Nohora Granados de Samudio**, gerente comercial de Pronobis.

El proyecto es el resultado de una investigación de cinco años, en que los promotores han buscado lo mejor para lograr la armonización del cuerpo, a través de las medicinas tradicional, natural, alternativa y holística. Se han investigado los colores y los cinco elementos del Feng Sui como son fuego, aire, madera, metal y tierra para crear el mejor ambiente. Equilibrium es parte del megaproyecto constituido por el centro comercial Mall del Sol, los hoteles Four Points Sheraton y Howard Johnson, y los edificios Executive Center y Professional Center.

"Es un proyecto innovador, que no hay en Ecuador, Colombia u otros países. Es un proyecto donde reunimos todo en un solo lugar, en cuanto a salud física y mental se refiere", dice Granados.

Se proyectan áreas con temas específicos. Son 8.700 m<sup>2</sup> de construcción, con 5.110 m<sup>2</sup> vendibles distribuidos en ocho pisos. En la planta baja –ya vendi-

da en su totalidad– van a existir locales exclusivos, como una librería temática, productos esotéricos y locales de comida que incluyen dietas especiales para diabéticos, alérgicos o basadas en gluten. El primer piso tendrá todo lo relacionado con la belleza física, como productos cosméticos, peluquería y gimnasio.

El siguiente piso es el que se ha denominado Armonía Corporal, y en él habrá cámaras de oxígeno, pilates, danza, gimnasia prenatal, estimulación y cuidado de niños. El tercer piso se llama de la Armonía Espiritual, y allí estarán ubicados los locales relacionados con la psicología, la terapia de pareja y familias, el yoga, el área neurolingüística y un spa. En el piso 4 habrá terapias naturales relacionadas con el reiki, masajes. El quinto es el Piso de la Sonrisa y abarcará todo lo relacionado con odontología,

cirugías máxilo-faciales y estética de dientes. La Medicina Tradicional está ubicada en el sexto y se busca tener un médico de cada especialidad. El piso séptimo es para la Medicina Alternativa, todo lo relacionado con homeopatía, acupuntura, biomagnetismo; y el último piso es el Centro Holístico. Queremos que los propietarios de los locales y los profesionales de la medicina tradicional y de la alternativa, "merezcán estar allí; que con su producto o servicio, permanezcan", manifiesta Granados.

El tamaño de los consultorios es de 35 a 40 m<sup>2</sup>. Los costos van desde \$ 45.000, con mensualidades desde \$ 600. "Aunque la rentabilidad recién se va a sentir después de la inauguración a fines del año 2006, es el sitio apropiado para que funcione un centro como éste. Hay más de 100 oficinas adjuntas, más de 80 en construcción, siempre va a haber personas entrando y saliendo, y quien tiene una oficina aquí, seguro va a utilizar el centro Equilibrium por una u otra razón".

El tamaño de los consultorios es de 35 a 40 m<sup>2</sup>. Los costos van desde \$ 45.000, con mensualidades desde \$ 600. "Aunque la rentabilidad recién se va a sentir después de la inauguración a fines del año 2006, es el sitio apropiado para que funcione un centro como éste. Hay más de 100 oficinas adjuntas, más de 80 en construcción, siempre va a haber personas entrando y saliendo, y quien tiene una oficina aquí, seguro va a utilizar el centro Equilibrium por una u otra razón".



Francisco Ipanaqué

**Nohora Granados de Samudio**, gerente comercial de Pronobis. "Nuestra inversión está dirigida no solo a la salud física, sino también a la interior y espiritual".