



El sector sanitario europeo mantiene su atractivo para el capital privado pese a la volatilidad macroeconómica y el endurecimiento regulatorio. El envejecimiento poblacional, la presión sobre los sistemas públicos y la creciente demanda privada sostienen la actividad de M&A, especialmente en España, que se consolida como uno de los mercados más dinámicos del continente en el segmento mid-market. El equipo de Healthcare de FTI Consulting está integrado por expertos en finanzas, transformación de negocio, M&A y regulación y asuntos públicos con una fuerte presencia en Europa (Madrid, Londres o Bruselas) y E.E.U.U., entre otros territorios. Conversamos con Ben Atwell (Londres), Antoine Mialhe (Bruselas), Cristina Lara, Javier Iparraguirre y Ramón Baeza (Madrid).



**“ESPAÑA SE HA CONSOLIDADO
COMO UNO DE LOS MERCADOS
MÁS ACTIVOS EN M&A SANITARIO
EN EUROPA, ESPECIALMENTE EN
EL SEGMENTO MID-MARKET”**

// ¿Cómo describirían la situación actual del sector sanitario en Europa y España? ¿Qué segmentos están mostrando mayor dinamismo y por qué?

El sector sanitario europeo sigue mostrando una resiliencia estructural pese a la volatilidad macroeconómica. El envejecimiento de la población, el aumento de las enfermedades crónicas y una mayor penetración del seguro privado sostienen la demanda, mientras que la presión fiscal y la escasez de profesionales están acelerando procesos de consolidación orientados a la eficiencia. España se ha consolidado como uno de los mercados más activos en M&A sanitario en Europa, especialmente en el segmento mid-market. Su atractivo combina demografía favorable, elevada penetración del seguro privado y un ecosistema de proveedores todavía fragmentado. Los segmentos más dinámicos son las plataformas hospitalarias y de clínicas, las redes de especialidades ambulatorias —como oftalmología, dermatología, dental o fertilidad— y los activos de diagnóstico y MedTech. El inmobiliario sanitario, especialmente residencias y senior living, también sigue captando capital institucional por razones demográficas. Más allá de la fragmentación, existe una gran heterogeneidad en la madurez operativa de los activos, lo que obliga a los inversores a distinguir entre plataformas que requieren profesionalización y aquellas que necesitan transformaciones estructurales más profundas. Además, la presión sobre márgenes no proviene solo de los costes laborales y energéticos, sino también del mayor poder negociador de las aseguradoras en mercados con alta cobertura privada. En life sciences, el sector está recuperándose tras un ciclo de ajuste marcado por inflación e incertidumbre en precios. Las farmacéuticas están reactivando el M&A ante el vencimiento de patentes por valor de unos 300.000 millones de dólares antes de 2030 y la menor productividad interna de I+D, reforzando su dependencia de la innovación externa.

// En un sector altamente regulado como el sanitario, ¿cómo están afectando las recientes reformas europeas y nacionales a las operaciones de M&A y a la inversión de capital privado?

La regulación ha pasado de ser una cuestión de cumplimiento a convertirse en un factor estratégico que determina la viabilidad de la inversión. A nivel europeo, la reforma farmacéutica —la más relevante en dos décadas— introduce ajustes en incentivos a la innovación y nuevas obligaciones, y el EU Biotech Act refleja la necesidad de reducir cargas regulatorias para mantener competitividad. Sin embargo, el acceso y el reembolso de nuevos medicamentos siguen siendo competencia nacional, lo que genera incertidumbre estructural para los inversores, especialmente en un entorno de restricciones presupuestarias. En España, el marco europeo convive con una gobernanza descentralizada, donde las comunidades autónomas desempeñan un papel clave en la financiación de los medicamentos. Reformas como la nueva Ley del Medicamento o el Real Decreto de Evaluación de Tecnologías Sanitarias tendrán un impacto directo en los tiempos y metodologías de acceso al mer-

“ La creación de valor en sanidad ya no es solo escala: exige digitalización, excelencia clínica y anticipación regulatoria ”

cado, haciendo imprescindible una planificación regulatoria temprana en cualquier transacción.

// ¿Qué papel está desempeñando el private equity en el sector sanitario europeo y español? ¿Están los fondos liderando operaciones de consolidación, participando en crecimientos orgánicos o en estrategias de build-up?

El capital privado es hoy uno de los principales motores de la consolidación sanitaria en Europa y España. Los fondos están construyendo plataformas escalables mediante estrategias sistemáticas de buy-and-build en hospitales, clínicas y redes de especialidades. La tesis ya no se limita a agregar volumen: incluye digitalización, inteligencia artificial, optimización del ciclo de ingresos y mejora de la experiencia del paciente. Existe además una brecha digital significativa entre operadores, lo que refuerza la ventaja competitiva de las plataformas más profesionalizadas. Frente a ciclos anteriores, el foco en cumplimiento regulatorio, ESG y sostenibilidad de la fuerza laboral es mucho mayor. La creación de valor está estrechamente vinculada a estándares de calidad, gobernanza sólida y anticipación regulatoria. Asimismo, la optimización de la capacidad instalada y la productividad clínica sigue siendo clave en mercados fragmentados.

// Comparando con otros mercados europeos, ¿cómo se posiciona España en términos de atractivo para los inversores? ¿Existen particularidades locales que deban destacarse?

España se sitúa entre los principales mercados europeos por volumen de transacciones y lidera el sur de Europa en actividad sanitaria. Su atractivo se apoya en presión demográfica, déficit estructural en cuidados de larga duración y elevada demanda privada. No obstante, la competencia se intensifica debido, entre otros motivos, a pacientes cada vez más informados, lo que eleva la exigencia en transparencia, calidad y experiencia. Además, la descentralización regulatoria añade complejidad operativa y de acceso al mercado. Al mismo tiempo, el entorno político impulsa la equidad, la sostenibilidad del sistema y la cohesión territorial, lo que aclara el rumbo del modelo sanitario, aunque introduce cierta incertidumbre regulatoria.

// ¿Existe todavía margen para una mayor consolidación en determinados segmentos del sector? ¿Qué oportunidades estratégicas están identificando actualmente los inversores?

Sí. A pesar de la intensa actividad de la última década, sigue existiendo margen significativo en redes ambulatorias especializadas y en cuidados de larga

duración. En diagnóstico y MedTech, el capital es más selectivo y prioriza activos con diferenciación tecnológica y alineación regulatoria. En biopharma, la consolidación previsiblemente se intensificará ante el vencimiento de patentes y la caída en la productividad de I+D. El estándar clínico es cada vez más exigente y la innovación verdaderamente diferencial es escasa, lo que convierte el M&A en una herramienta estratégica esencial para la renovación sostenible de pipeline.

// ¿Cuáles son los principales desafíos para compradores e inversores al cerrar transacciones sanitarias en España y Europa? ¿Cómo influyen la regulación, la financiación o los factores operativos?

La incertidumbre regulatoria y de reembolso es el principal desafío. A ello se suman presiones operativas —escasez de talento, inflación salarial, inversiones tecnológicas— y riesgos de integración en plataformas multi-sede. La elevada intensidad de capital, especialmente en hospitales y equipamiento médico, exige disciplina en asignación de recursos y escala para capturar eficiencias. Aunque las condiciones de financiación se han estabilizado, siguen siendo más restrictivas que en la era de tipos ultra bajos, y persisten brechas de valoración, especialmente en biopharma.

// Dentro del amplio sector sanitario, ¿qué subsectores están atrayendo actualmente mayor interés inversor en Europa y España? ¿Qué factores explican este interés?

Hospitales privados, clínicas multiservicio, redes ambulatorias especializadas, diagnóstico, Med-Tech e inmobiliario sanitario concentran el interés inversor. También ganan tracción los servicios domiciliarios y comunitarios, apoyados en soluciones digitales y monitorización remota. Se está produciendo un desplazamiento estructural hacia modelos más ambulatorios y digitalizados, lo que mejora la escalabilidad y la eficiencia del capital. Las aplicaciones de IA en imagen médica, soporte a la decisión clínica y optimización operativa están captando inversión. En biotecnología, el interés se centra en activos con clara diferenciación científica y validación clínica sólida, especialmente en áreas de alta necesidad médica no cubierta.

// De cara a los próximos 2–3 años, ¿qué tendencias estratégicas marcarán el sector sanitario en Europa y España, tanto para compañías como para inversores?

En los próximos años continuará la industrialización y profesionalización del sector, con plataformas escalables y modelos de gobernanza estandarizados como ventaja competitiva. Las consideraciones ESG y la resiliencia de la fuerza laboral serán centrales en la evaluación de transacciones. Las dinámicas de precios, incluidas las presiones transatlánticas, influirán en estrategias de lanzamiento y asignación de capital. En conjunto, la sanidad en Europa y España sigue siendo estructuralmente atractiva para inversores con conocimiento sectorial y capacidad de anticipación regulatoria, aunque el entorno es hoy más complejo y estratégicamente exigente que en ciclos anteriores. &