¿Qué está pasando en el sector veterinario?

Una guía para entender el mercado en España y las alternativas para clínicas y hospitales veterinarios

Navarro
Abogados y asesores tributarios

Índice

El sector veterinario en España

01. Mercado

02. Clientes

03. Proveedores

04. Sustitutivos

05. Nuevos competidores

¿Qué pueden hacer las clínicas y hospitales?

01. Continuar

02. Buscar alianzas

03. Vender

Navarro. Abogados y asesores tributarios

El sector veterinario en España

Para entender lo que está pasando en el sector es fundamental analizar de manera independiente cada uno de los actores que intervienen en él y los cambios que están experimentando a nivel individual.

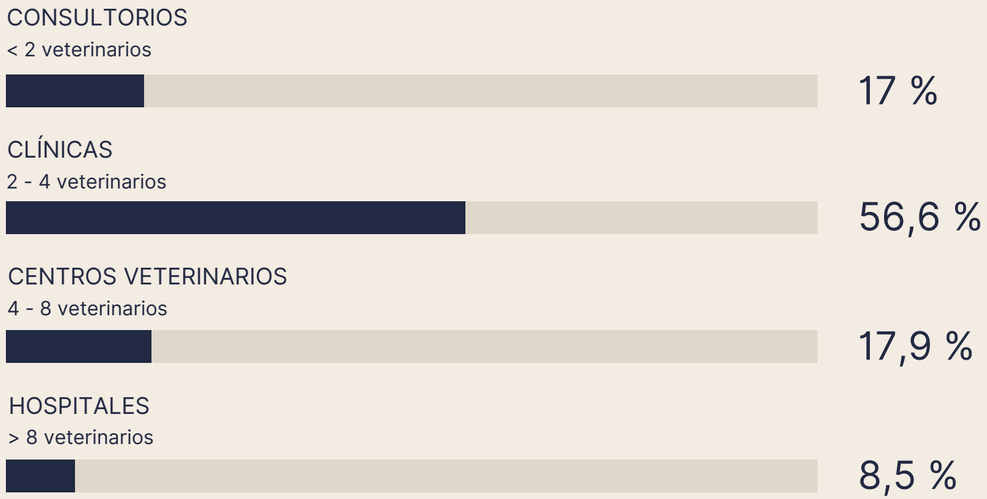
01. Mercado
02. Clientes
03. Proveedores
04. Sustitutivos
05. Nuevos competidores

01

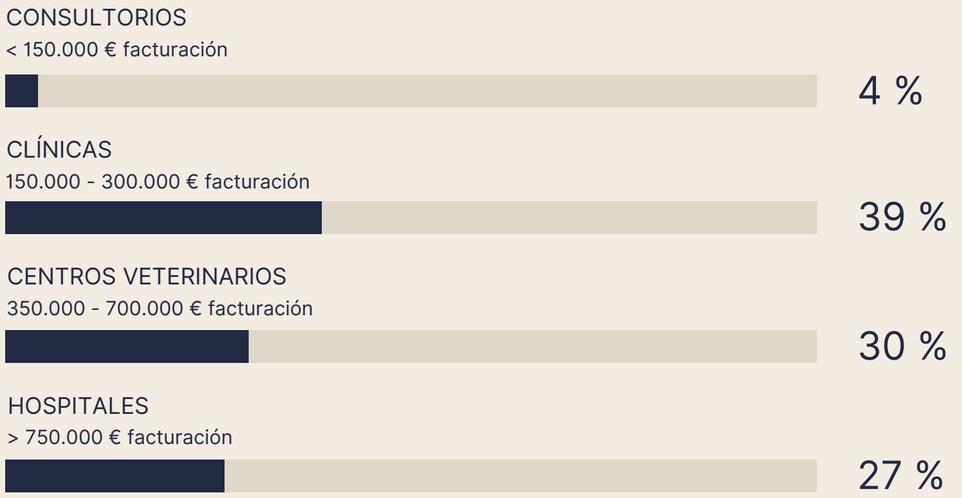
MERCADO

Nos encontramos en un mercado muy **atomizado**, con muchas clínicas caracterizadas por un bajo nivel de competitividad, que sen centra principalmente en el precio y no en la experiencia de cliente.

+ 6.400 clínicas



1.900 millones de € de facturación

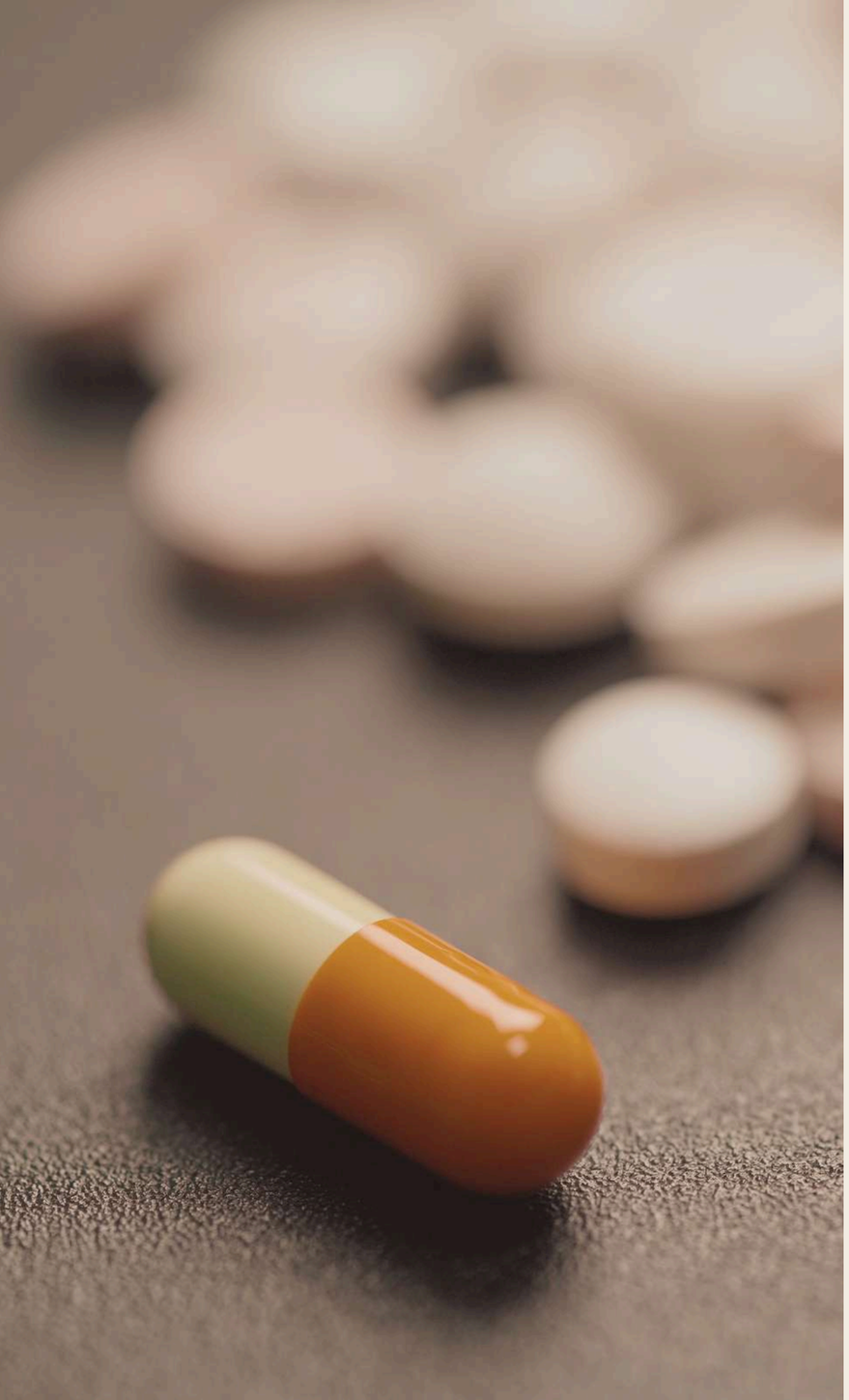


02
CLIENTES

Un mercado en crecimiento

El mercado veterinario ha experimentado un crecimiento muy importante en los últimos diez años:

- Actualmente **el 50,2% de los hogares españoles tiene mascota**, frente al 39,7% de 2019.
- En total hay más de 29 millones de animales de compañía.
- Ahora la mascota es uno más de la familia.
- Los clientes **gastan más en sus mascotas**, lo que supone un incremento de facturación para las clínicas.
- Pero también **aumenta su nivel de exigencia** con respecto a su experiencia como usuarios de clínicas y hospitales.



03
PROVEEDORES

Proceso de concentración y profesionalización

Distribuidoras de medicamentos, laboratorios, empresas de alimentación, empresas de analítica, proveedores de aparatos y, en definitiva, todas aquellas empresas que venden productos y servicios a las clínicas, también se están viendo afectadas por un proceso de concentración.

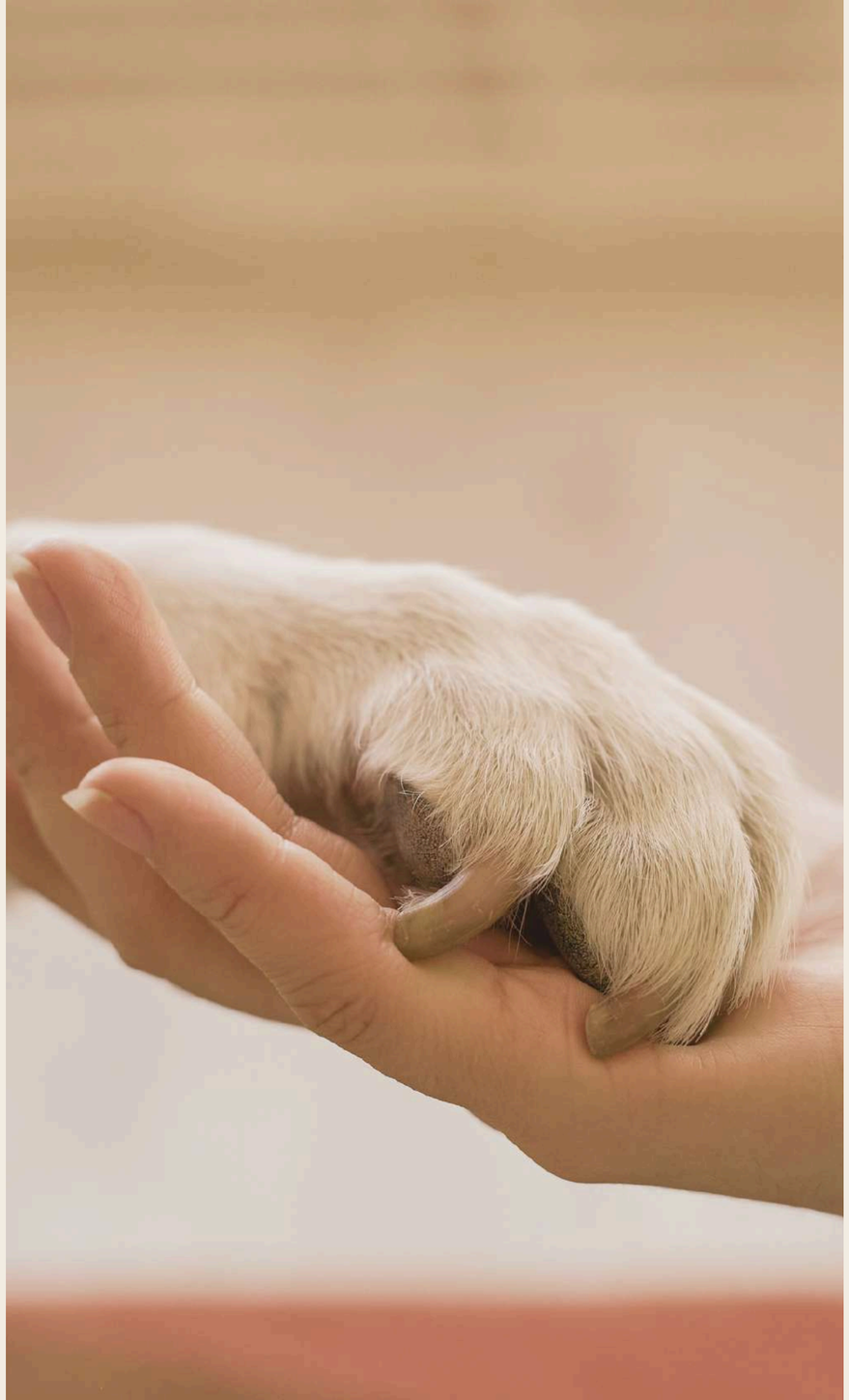
- Hay **menos proveedores** en el mercado y estos tienen **más poder**.
- Clínicas y hospitales necesitarán establecer **alianzas estratégicas** con estos proveedores en función de sus ventajas competitivas y del valor añadido que puedan ofrecerles más allá de sus servicios.

04
SUSTITUTIVOS

La guerra por el cliente

Aparecen también en el mercado empresas que no hacen lo mismo ni venden los mismos servicios que las clínicas u hospitales veterinarios, pero que sí son capaces de satisfacer las mismas necesidades, como es el caso de seguros, farmacias o la venta de servicios a través de internet (telemedicina).

Su irrupción en el mercado desata una guerra por el cliente, en la que clínicas y hospitales deberán ofrecer una **alternativa válida y rentable** a la oferta de los sustitutivos (cultura de la consulta gratis), ya sea a nivel comercial o de experiencia de cliente.



05

NUEVOS COMPETIDORES

Hacia una mayor profesionalización del sector

Hasta hace algunos años el veterinario era un sector muy atomizado, pero con la entrada de los nuevos competidores comenzó una tendencia muy agresiva hacia la integración, que se canaliza a través de dos vías distintas:

- **Grandes grupos** como AniCura, IVC Evidensia, Kitican, Kivet, Mivet, Unavets o VetPartners son algunos de los players más importantes que operan en nuestro país.
- Las **asociaciones de clínicas independientes** están formadas por empresas que se unen para ser más competitivas dentro del mercado.

¿Qué implica la entrada de nuevos competidores?

MAYOR COMPETITIVIDAD

Las clínicas y hospitales deben aumentar su competitividad y productividad para poder competir con los grandes. Esto pasa por profesionalizar su gestión, crear alianzas estratégicas, utilizar herramientas de fidelización o mejorar la experiencia de cliente.

PROCESO DE CONCENTRACIÓN

Los grandes grupos mejor posicionados luchan rápidamente por hacerse con la cuota de mercado nacional, comprando clínicas y hospitales medianos con los que generar crecimientos inorgánicos.

NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO

La concentración trae consigo nuevos modelos de negocio. Son grupos mucho más profesionalizados, con una estructura financiera más eficiente, lo que les permite ser más competitivos y tener mayores recursos económicos para invertir en personal, formación, maquinaria o marketing.

RIESGO DE PERDER LA POSICIÓN ACTUAL

Estos grupos tienen la posibilidad de hacer una competencia fuerte al resto de operadores que queden en el mercado a través de políticas comerciales muy agresivas. Esto supone un riesgo, ya que quienes no se adapten a este nuevo paradigma corren el riesgo de ver reducido su negocio o incluso de ser expulsadas del mercado.

> Todas las clínicas y hospitales que no se adapten a este nuevo paradigma corren el riesgo de ver reducido su negocio e incluso de ser expulsadas del mercado.

IKER ALDEA
Socio del área fiscal de N. A. & C. Experto en derecho fiscal y financiero

¿Qué pueden hacer las clínicas y hospitales?

El mercado se está concentrando y va a quedar en manos de unos pocos **operadores altamente profesionalizados**, tanto desde el punto de vista veterinario como financiero y empresarial.

Las clínicas que quieran sobrevivir deberán **adaptarse al nuevo paradigma** , ya sea mejorando su competitividad, aliándose con otros agentes o vendiendo a los grandes grupos.

Adaptarse o desaparecer

Ante este panorama, las clínicas y hospitales se ven obligados a adaptarse para no ver reducido su negocio o, en el peor de los casos, ser expulsadas del mercado.

01

CONTINUAR

pero no como hasta ahora

02

BUSCAR ALIANZAS

que refuercen el proyecto

03

VENDER

es una opción, no una obligación

01
CONTINUAR

Continuar en un mercado cada vez más profesionalizado es posible, pero es importante ser consciente de que vamos a **competir** con profesionales que no solo lo son de la veterinaria, sino también de los negocios y las finanzas.

Las claves para adaptarse al nuevo mercado

Las clínicas y hospitales que quieran mantenerse en el negocio tienen que adaptarse para ser capaces de competir con los grandes operadores.

MODELO DE NEGOCIO

Las clínicas y hospitales que quieran competir con los grandes deben tener claro cuál es su modelo de negocio, buscar su nicho de mercado y el valor añadido a través del que pueden diferenciarse de su competencia (especialización, cercanía con el cliente, equipo multidisciplinar, servicio integral a través de colaboradores...).

PROFESIONALIZACIÓN

No solo es importante ser un buen profesional veterinario, también es fundamental dedicar tiempo a la profesionalización del negocio de la clínica u hospital. Esto implica: control financiero, control de costes, márgenes por área de negocio o análisis de rentabilidad. Esto incluye también herramientas de fidelización de clientes y mejora de la experiencia de cliente.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

La organización del trabajo y del equipo es un punto esencial, no solo en lo que respecta a las retribuciones, sino también en todo lo relacionado con la motivación y la retención del talento (turnos, conciliación, formación...).

Adaptarse para continuar

VENTAJAS

- Mantener proyecto propio
- Mercado en expansión

INCONVENIENTES

- Necesidad de adaptación
- Mercado muy competitivo
- Riesgo de pérdida de negocio

02

BUSCAR ALIANZAS

Asociarse con otros profesionales independientes de tamaño similar que complementen el negocio permite reforzar el proyecto y **aprovechar las sinergias para ser más competitivos** frente a los grandes grupos.

> Ante la rapidez con la que evoluciona el mercado es fundamental buscar alianzas cuanto antes.

IKER ALDEA

Socio del área fiscal de N. A. & C. Experto en derecho fiscal y financiero

Alianzas para aumentar la competitividad

Dentro de estas alianzas existen muchas alternativas, pero es fundamental analizar **qué necesita cada clínica u hospital** y qué va a aportar esta alianza para aumentar el poder competitivo de cada negocio.

Estas alianzas pueden ser clave para compartir conocimiento, comprar más barato a proveedores, centralizar la gestión, crear planes de formación o políticas de RRHH conjuntos, maximizar el número de especialidades, fomentar las derivaciones y la venta cruzada o contar con una estrategia de marketing y presencia en el mercado más potente.

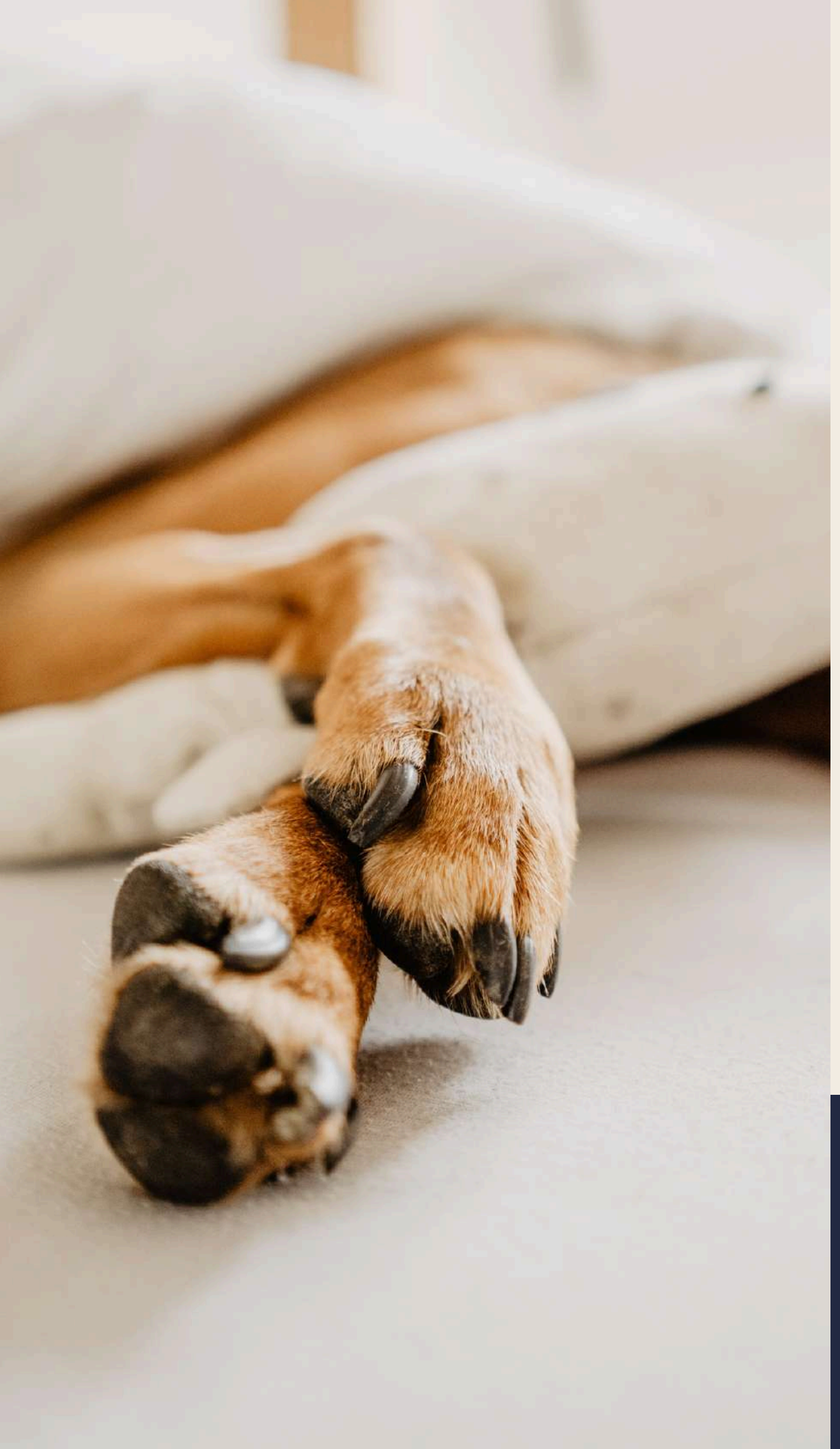
Buscar alianzas estratégicas

VENTAJAS

- Mejor adaptación al nuevo mercado
- Mayor competitividad
- Mayor capacidad de desarrollo

INCONVENIENTES

- Elección de socios
- Toma de decisiones estratégicas conjuntas
- Experiencia empresarial



03
VENDER

El proceso de concentración internacional en el sector veterinario abre grandes oportunidades para las clínicas y hospitales españoles, que pueden incorporarse a los grandes grupos como una alternativa de crecimiento.

- La venta permite **monetizar** el esfuerzo de años de trabajo y asegurar la continuidad dentro del grupo comprador.
- También permite pasar a formar parte de un gran grupo con mayores posibilidades de **crecimiento** y formación para todos los profesionales de la clínica.

La rentabilidad: clave para la venta

Pero la venta no es para todas las clínicas y hospitales veterinarios. Los grandes operadores solo se interesan por aquellas que son verdaderamente **rentables** y están ganando dinero.

Además, el **tamaño** de la clínica u hospital también influye. Algunos grupos solo entran a operaciones de un mínimo de 500.000 euros de facturación. Con niveles de facturación menores, las clínicas pequeñas tienen menos potenciales compradores porque no todos los grupos ofertan en operaciones de este tipo.

> La venta es una opción, no una obligación.

ALEJANDRO NAVARRO
Fundador y Socio Director de N. A. & C. Experto en fusiones y adquisiciones.

El proceso de venta

01
PREPARACIÓN

Analizamos la empresa, entendemos sus particularidades y normalizamos el EBITDA maximizando el valor numérico del negocio. Buscamos la mejor opción para minimizar el impacto fiscal y maximizar el beneficio de la operación.

02
NEGOCIACIÓN

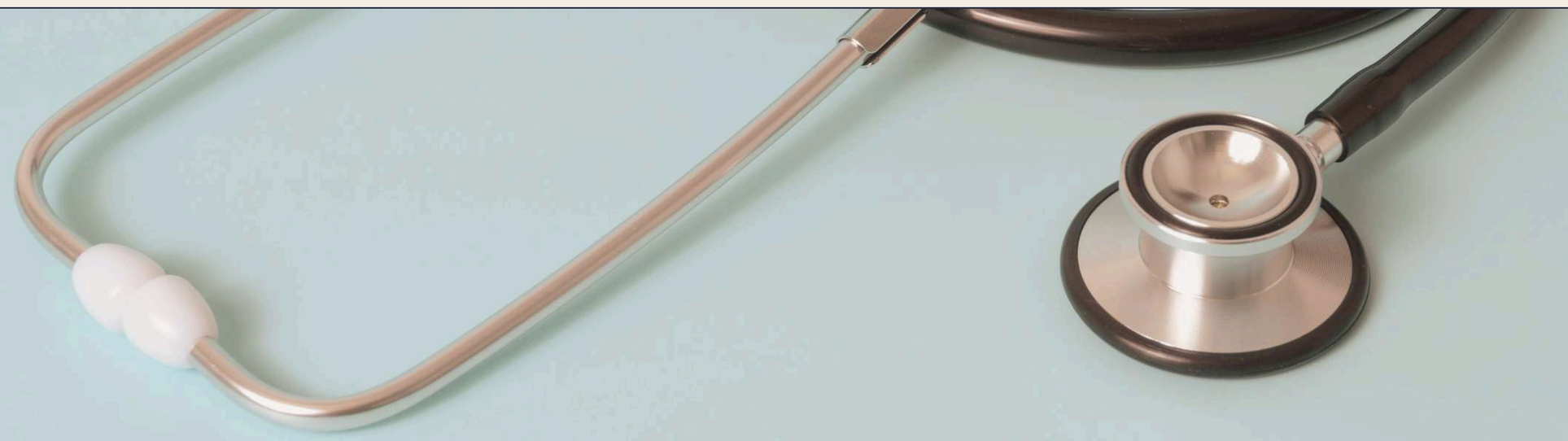
Negociación del precio y gestión del proyecto de futuro para conseguir las mejores condiciones de venta y postventa, maximizar el precio de venta, asegurar el mejor proyecto de futuro para cada clínica u hospital y garantizar las mejores condiciones laborales para los socios y el equipo.

03
DUE DILIGENCE

Preparación de toda la documentación financiera, fiscal, laboral y legal necesaria para realizar la operación.

04
CONTRATOS

Preparación de los acuerdos entre accionistas, contrato de compra, contratos de trabajo o de arrendamiento y cualquier otra necesidad para asegurar una transición lo más cómoda posible para el propietario, la clínica u hospital y sus empleados.



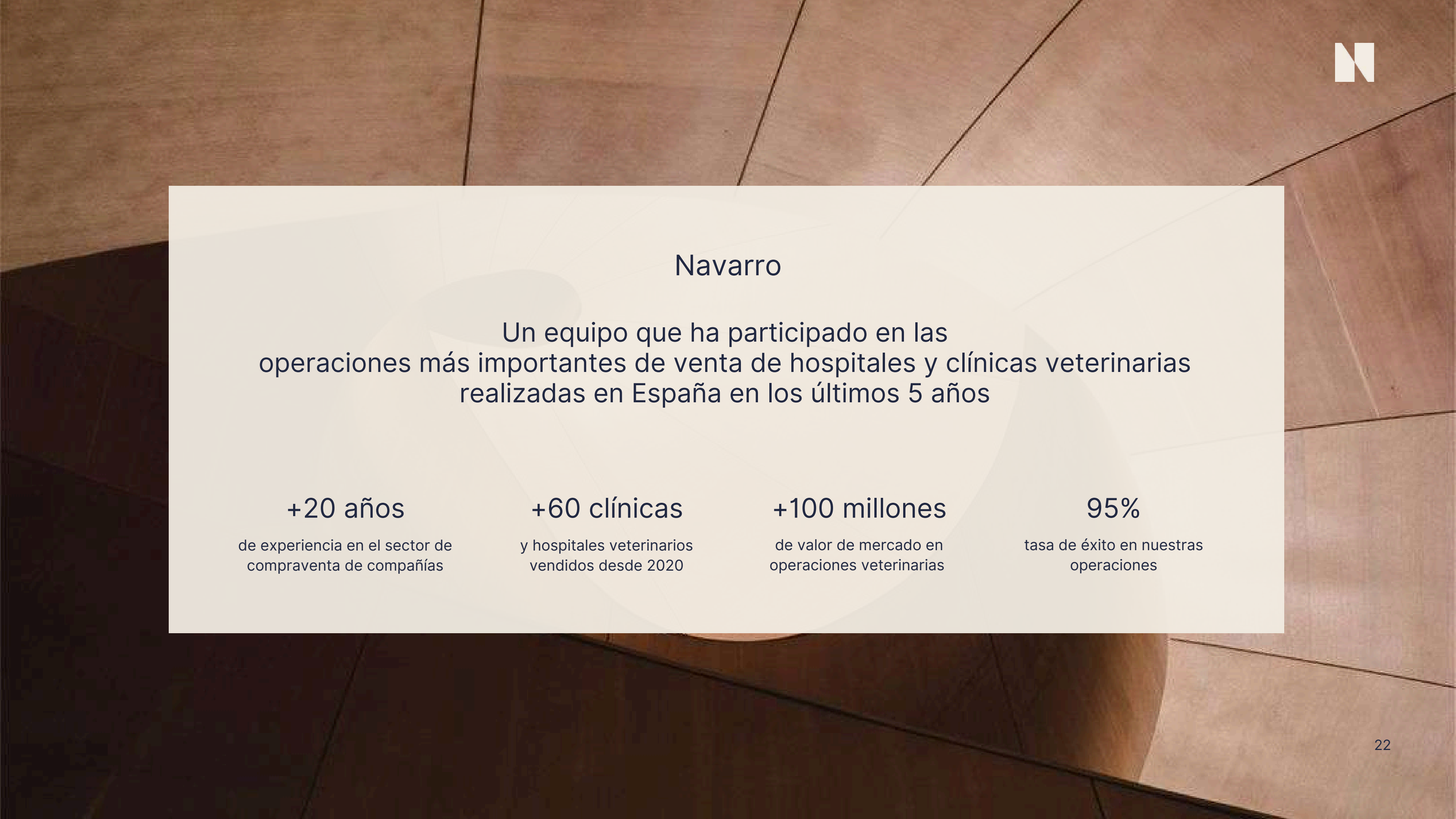
Vender a los grandes operadores

VENTAJAS

- Monetización del esfuerzo
- Menos gestión, más clínica
- Proyecto más grande

INCONVENIENTES

- Pérdida de independencia
- Rentabilidad vs servicio
- Proceso de integración complejo



Navarro

Un equipo que ha participado en las operaciones más importantes de venta de hospitales y clínicas veterinarias realizadas en España en los últimos 5 años

+20 años

de experiencia en el sector de compraventa de compañías

+60 clínicas

y hospitales veterinarios vendidos desde 2020

+100 millones

de valor de mercado en operaciones veterinarias

95%

tasa de éxito en nuestras operaciones

Más de 35 profesionales con oficinas en A Coruña, Madrid y Málaga

ALEJANDRO NAVARRO

Fundador y actual Socio Director de Navarro Abogados y Consultores. Abogado experto en asesoramiento corporativo, M&A y operaciones de reestructuración empresarial.

NOELIA GARCÍA GUILLÍN

Manager del área de procesal y reestructuraciones. Abogada experta en operaciones de financiación corporativa y reestructuración empresarial.

BEATRIZ ALDEA

Manager del área fiscal y financiera. Economista experta en el área de planificación fiscal y contable.

IKER ALDEA

Socio de Navarro Abogados y Consultores. Economista experto en asesoramiento fiscal, financiero, M&A y operaciones de restructuración empresarial.

ALEXANDRA PÉREZ LÓPEZ

Manager del área de derecho corporativo. Abogada experta en asesoramiento empresarial en el área de operaciones.

Navarro

Abogados y asesores tributarios

A CORUÑA
Cantón Grande 5, 1º
15003 A Coruña
981 216 465

MADRID
O'Donnell 18, 7
28001 Madrid
912 999 990

MÁLAGA
Marqués de Larios 4, 1º
29016 Málaga
951 101 015

navarroabogados.net
despacho@navarroabogados.net

Linkedin