



Determinando el valor de una clínica

Determinar el valor de una clínica no es fácil. Se requiere de un enfoque estratégico que no se limita a los aspectos financieros, sino más relacionado al concepto de empresa en marcha. Es decir, una clínica se valora por lo que puede producir en el futuro.

Es común que el empresario se pregunte por el valor de su clínica, el cual depende de las condiciones específicas del negocio. Para valorar una clínica deben conocerse los factores que crean o generan el valor del negocio conocidos como “key-drivers”. Es así que resulta clave entender el entorno y la situación específica de la empresa mediante un análisis estratégico del sector salud, el cual tiene características particulares que pueden llegar a determinar un valor muy diferente para dos clínicas que aparentemente son similares. Bajo el principio de “negociomarcha”, una empresa vale por lo que puede generar como flujo de caja (efectivo) a futuro. Asimismo el valor a se determina tomando como referencia la información histórica de la empresa.

Características como el local físico de la clínica, la localización geográfica y el cuerpo médico son variables que determinan el valor para el posible comprador. La oportunidad de poder generar sinergias entre clínicas independientes que puedan ser consolidadas en centros de salud de mayor tamaño agrega también un valor adicional al posible comprador.

Incluso en el caso de centros de salud que pueden estar afrontando dificultades para financiarse pueden ser vistos con potenciales oportunidades de expansión por los inversores estratégicos del sector. Es así que los márgenes de rentabilidad pueden ser diferentes en un escenario de fusión de una clínica independiente con un centro de salud de mayor tamaño. La capacidad de negociación adquirida frente a algunos proveedores claves puede verse mejorada y es un factor a considerar.

Finalmente vale la pena comentar que el valor obtenido internamente para el pro-

pietario es diferente al valor del comprador que de acuerdo a su propia situación está dispuesto a pagar un precio mayor por la clínica “Centro Médico”, el cual está en función de los beneficios adicionales que pueda obtener con la compra.

Es decir el precio final a pagar dependerá del perfil estratégico del comprador y lo más importante de la adecuada negociación del proceso de compra-venta de la clínica.

Por Alejandro Indacochea Cáceda,
Presidente de Indacochea Asociados y profesor del Centro de Negocios
PUCP-CENTRUM



Los equipos médicos resultan parte importante de los activos de una clínica