

# PROYECTO EN DESARROLLO CLINICA AMBULATORIA

Marzo 2010

# Esquema de Negocio

- Las opciones de los inversionistas, para recuperar su capital mas rendimiento son:
  - Renta de Espacios
  - Participación a LP del Negocio Operativo
  - Arranque y venta del Proyecto (Way Out)
  - Combinación de las 3 anteriores
- Estas opciones se analizarán a lo largo de la presentación, iniciando con el registro de las empresas

# Esquema de Negocio

- La renta de espacios debe llevarse en una empresa independiente a las unidades de negocio, y bajo un régimen de condóminos que fomente la sana competencia y asegure la mezcla de especialidades.
- Se recomienda dar de alta una “SA” que agrupe todas las unidades de negocio y la cual llevará el registro de:
  - Equipos, Inventarios y Proveedores
  - Ingresos y Costos Operativos
- Adicional, se sugiere registrar una “SOFOM” como tenedora de la “SA”, para llevar la Nómina y el pasivo financiero.
- En caso de hacerse pública se recomienda una “SAPI”

# Fortalezas y Oportunidades

**Los beneficios al tener una sola sociedad son:**

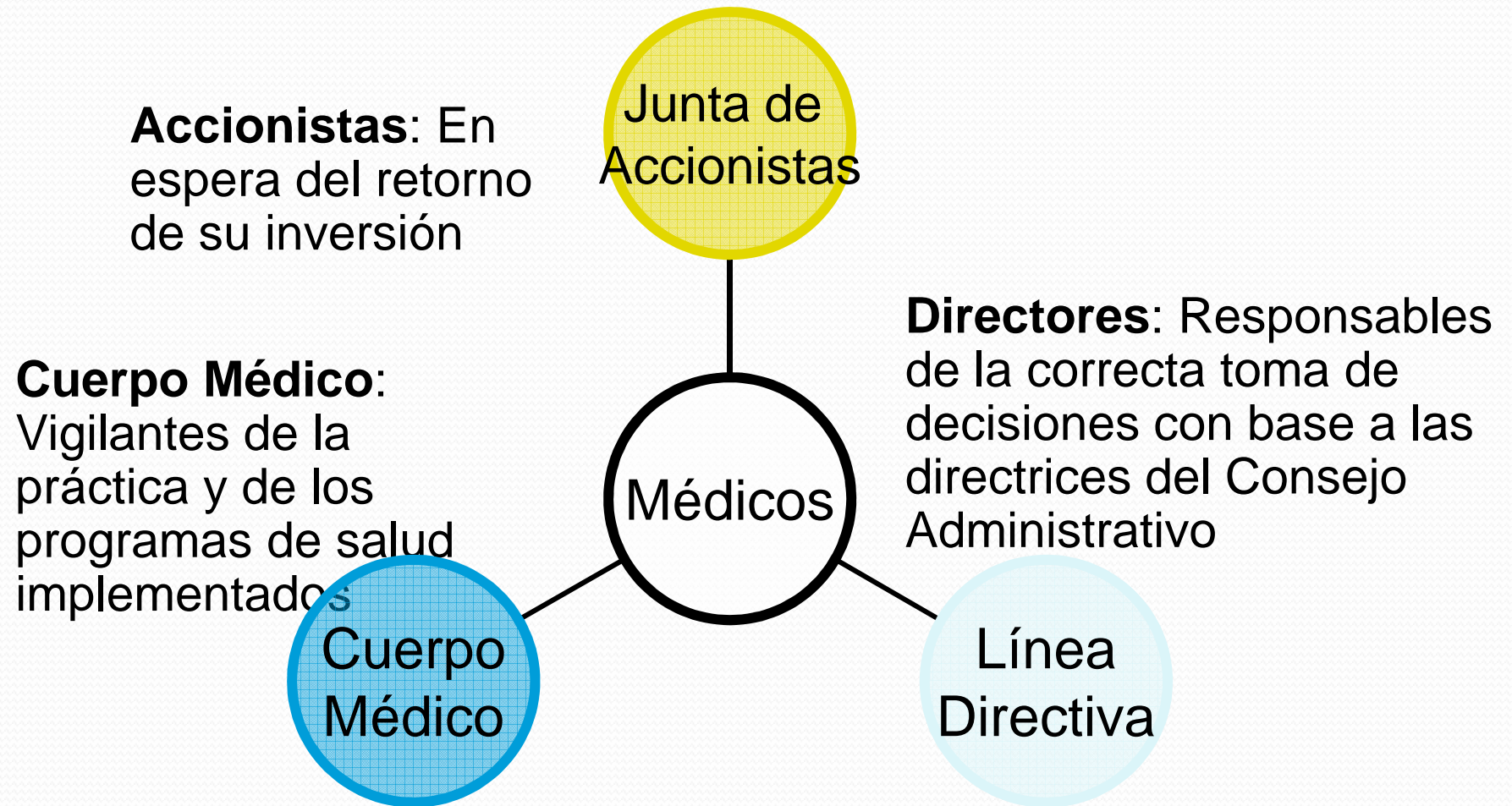
- Regulación de la práctica médica
- Mayor poder de negocio ante clientes y proveedores
- Mejor control y mayor eficiencia de gastos comunes como: publicidad y personal STAFF
- Máximo profesionalismo en el trato a pacientes.
- Estrategias fiscales que en particular no darían impacto
- Mejor acceso a fuentes de financiamiento
- Apoyo a unidades en etapa de inicio, que en el mediano plazo genere sinergia con el resto de los negocios.

# Fundamentos del Negocio

**Es primordial tener en cuenta 3 elementos para la conjunción de las unidades de negocio:**

- Posicionamiento del **mercado**
- **Toma de Decisiones** para sopesar las variables de demanda, oferta, comercialización, precios, costos, producción, beneficio económico y beneficio social.
- En esta forma de organización, las estructuras de **servicios** premian la eficiencia, la contención de costos y la generación de ingresos.

# Roles



# Esquema de Negocio

- La aportación de los socios pudiera ser en especie (equipo, contrato de servicios, construcción, fusión de la práctica profesional, etc.) y efectivo
  - Entre mayor número de socios menor dividendo pero también menor riesgo
  - Lo anterior se puede negociar con un “Contrato Opción de Compra”, donde los fundadores tendrían el derecho de tanto para la recompra de acciones.
- Las unidades de negocio deberán formalizar un “Contrato de Servicios” con el objetivo de asegurar la calidad en el servicio y establecer las condiciones de operación.

# Esquema de Negocio

- El “contrato de servicios” deberá contener:
  - Duración, Contraprestación y Penalizaciones
  - Responsabilidades médicas y sobre el uso y reposición de los equipos
  - Manejo del inventario (insumos) y del personal
  - Listas de precios,
  - Otros gastos como publicidad y promoción, mantenimiento y renta de los equipos, etc.
- Los Equipos serán requeridos por el Centro Médico, donde la propiedad de los mismos pasará a la “SA” mediante un “contrato de Administración de Equipos”, definiendo su valor por medio de un avalúo.



# Esquema de Negocio

- Otras consideración en las aportaciones son:
  - En caso de así convenir, los equipos con mayor demerito pudieran no formar parte de la propiedad, y solo nos apegaríamos al “Contrato de Servicios”, pero donde los médicos no serían accionistas.
  - Los inversionistas/médicos interesado deberán adquirir sus acciones por un período mínimo de tenencia, al menos hasta el 2do. Año del arranque.
  - La contraprestación de las unidades de negocio deberán de establecerse con base a un volumen mínimo de trabajo, así como deberá calcularse el beneficio económico esperado.

# Resumen

- Todas las unidades se llevarán en una “SA”
- Los contratos que darán transparencia son:
  - Régimen de Condóminos (Arrendatarios)
  - Contrato de Opción de Compra (Accionistas)
  - Contrato para Administrar Equipos (Accionistas)
  - Contrato de Servicios (Unidades de Negocio)
  - Contrato de Confidencialidad (Todos)
- Los médicos que aporten equipos deberán dar en propiedad los mismos y en caso de las unidades firmarán el contrato de servicio.

# Resumen Financiero

Flujos Estimados		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión		- 11,527,890			- 2,144,465		
EBITDA			5,263,457	12,233,243	13,329,705	14,906,957	16,462,700
Impuestos			- 1,043,518	- 2,995,058	- 3,211,055	- 3,652,685	- 4,132,659
Flujo NETO		- 11,527,890	4,219,939	9,238,185	7,974,186	11,254,272	12,330,041
<b>TIR</b>	<b>58%</b>						
		FLUJOS	INVERSIÓN	TOTAL	ROA	EBITDA Qx	EBITDA Reh
Valor de Venta 2do año		47,103,433	8,454,675	<b>55,558,109</b>	4.82	29.0%	30.2%
Valor de Venta 4to año		66,025,522	6,875,833	<b>72,901,355</b>	5.33	34.9%	45.5%

	Dp'n	Inversión
Mobiliario	10%	3,006,607.66
Mobiliario 2a etapa	10%	1,038,470.10
Equipo	20%	2,887,479.36
Equipo 2da etapa	20%	1,105,994.53
Instrumental	25%	633,802.74
Edificio	10%	5,000,000.00
		<b>13,672,354.39</b>

# Volumen y Capacidades

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Cirugías</b>	<b>890</b>	<b>1284</b>	<b>1500</b>	<b>1608</b>	<b>1704</b>
Sin programación	200	288	336	360	384
Trauma	160	228	264	288	312
Cx General	178	264	300	324	348
Otros	350	504	588	636	672
<b>Días Estancia</b>	<b>622</b>	<b>888</b>	<b>1044</b>	<b>1116</b>	<b>1188</b>
Con Cirugia progr.	378	552	636	684	732
Con consulta	240	348	408	432	456
<b>Consultas</b>	<b>478</b>	<b>684</b>	<b>804</b>	<b>852</b>	<b>912</b>

<b>PORCENTAJE CAPACIDAD POR QUIROFANO SIN ENDOCOPIAS</b>					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
3Q	31%	45%	52%	56%	59%
2Q	46%	67%	78%	84%	89%
1Q	93%	134%	156%	168%	178%
<b>PORCENTAJE CAPACIDAD POR HABITACIONES</b>					
6H	29%	41%	48%	52%	55%
5H	35%	49%	58%	62%	66%
4H	43%	62%	73%	78%	83%
3H	58%	82%	97%	103%	110%

# Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>					
Ingreso Ciugias	12,259,032	17,653,008	20,595,180	22,066,260	23,537,352
Ingresos urgencias	3,036,268	4,372,224	5,100,924	5,465,280	5,829,636
Ingresos consultas	71,250	102,600	119,700	128,256	136,800
Sub-Total	27,625,586	39,780,840	46,410,984	49,726,068	53,041,140
Descuentos	3,885,365	5,594,926	6,527,414	6,993,660	7,459,904
<b>Ingresos netos</b>	<b>23,740,221</b>	<b>34,185,914</b>	<b>39,883,570</b>	<b>42,732,408</b>	<b>45,581,236</b>
Costo Directo					
Materiales Quirfanos	5,269,142	7,310,480	8,738,808	9,295,536	9,852,264
Costo de Personal	3,033,600	3,033,600	5,227,200	5,227,200	5,227,200
Total Costos Operativos	8,302,742	10,344,080	13,966,008	14,522,736	15,079,464
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>15,437,479</b>	<b>23,841,834</b>	<b>25,917,562</b>	<b>28,209,673</b>	<b>30,501,772</b>
	65.0%	69.7%	65.0%	66.0%	66.9%
RENTA	3,360,000	3,528,000	3,704,400	3,889,620	4,084,101
SERVICIOS	2,640,000	2,772,000	2,910,600	3,056,130	3,208,937
COMISIONES	2,374,022	3,418,591	3,988,357	4,273,241	4,558,124
OTROS	1,800,000	1,890,000	1,984,500	2,083,725	2,187,911
Sub-Total	10,174,022	11,608,591	12,587,857	13,302,716	14,039,072
<b>EBITDA</b>	<b>5,263,457</b>	<b>12,233,243</b>	<b>13,329,705</b>	<b>14,906,957</b>	<b>16,462,700</b>
	22.2%	35.8%	33.4%	34.9%	36.1%
DEPRECIACIÓN	1,536,607	1,536,607	1,861,653	1,861,653	1,703,203
IMPUESTOS	1,043,518	2,995,058	3,211,055	3,652,685	4,132,659
<b>Utilidad Neta</b>	<b>2,683,332</b>	<b>7,701,578</b>	<b>8,256,998</b>	<b>9,392,619</b>	<b>10,626,838</b>

# Edo Resultado Rehabilitación

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terapias	2,870,400	4,195,200	4,979,040	5,227,992	5,489,392
	45.2	66.1	78.4	82.4	86.5
Consultas	432,000	480,000	528,000	554,400	582,120
Materiales	465,860	931,719	1,229,869	1,291,363	1,355,931
TOTAL IN	3,768,260	5,606,919	6,736,909	7,073,755	7,427,443
Descuento	807,386	1,189,972	1,420,547	1,491,574	1,566,153
Vtas Neto	<b>2,960,874</b>	<b>4,416,947</b>	<b>5,316,362</b>	<b>5,582,181</b>	<b>5,861,290</b>
Costo Mat's	304,681	609,362	804,357	844,575	886,804
Ut. Bruta	<b>2,656,193</b>	<b>3,807,586</b>	<b>4,512,005</b>	<b>4,737,605</b>	<b>4,974,486</b>
Renta Cons.	918,000	1,008,000	1,044,000	1,098,000	1,152,000
Renta Mtto.	144,000	144,000	144,000	144,000	144,000
Renta Estac.	48,240	48,240	48,240	48,240	48,240
Nómina	437,400	437,400	481,140	505,197	530,457
Servicios	72,000	72,000	79,200	83,160	87,318
Papeleria	12,000	12,000	13,200	13,860	14,553
Consumible	24,000	24,000	26,400	27,720	29,106
Otros	296,087	441,695	265,818	279,109	293,064
TOTAL GTOS	1,951,727	2,187,335	2,101,998	2,199,286	2,298,738
EBITDA	<b>704,466</b>	<b>1,620,251</b>	<b>2,410,007</b>	<b>2,538,319</b>	<b>2,675,747</b>
	24%	37%	45%	45%	46%

VPN	\$2,797,754.53
Niveles de Inversión Inicial	
400,000	599%
600,000	366%
800,000	250%
1,000,000	180%
1,200,000	133%
1,500,000	87%

# Conclusiones

- La unidad de Cirugía requiere una inversión de \$14mdp con retorno a 2 años, TIR de 58% y EBITDA del 35% (\$12mdp promedio).
- En caso de venderse la unidad de Cirugía se pudiera obtener un retorno al 2do año de 4.8 veces la inversión y de 5.3 veces al 4to año.
- La unidad de rehabilitación genera EBITDA del 45% (\$2mdp promedio). De acuerdo al nivel de inversión será el rendimiento donde a un monto de \$1.5mdp se estima en 87%