

ONE HEALTH LET'S VET

FNOVI



CORPORATES E «NUOVA ETICA» DELLA LIBERA PROFESSIONE

DR. MASSIMO STRAMAZZO

DR. VINCENZO BUONO

Comitato Centrale FNOVI



IN ITALIA NEL 2018 INIZIA UN FENOMENO IRREVERSIBILE: UNA ACQUISIZIONE DA PARTE DI UN FONDO CON CAPITALE NON VETERINARIO





ONE HEALTH LET'S VET

FNOVI



La Medicina Veterinaria Italiana comincia a familiariarizzare con termini prima impensabili: consolidamento, concentrazione, Holding, Corporates, trasmissione



CAPITALE E SALUTE SONO UN OSSIMORO?
E’ POSSIBILE CONCILIARE PROFITTO, PRESTAZIONI SANITARIE DI QUALITA’, INDIPENDENZA INTELLETTUALE E DEONTOLOGIA?



ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

QUANTO VALE IL MERCATO DELLE PRESTAZIONI VETERINARIE IN ITALIA?





IBISWorld Products Solutions Industries Discover Contact Us

Europe › Italy › Veterinary Services in Italy

Veterinary Services in Italy - Market Size, Industry Analysis, Trends and Forecasts (2025-2030)

IT-M75 • June 2025 Factsheet

Revenue	Employees	Businesses	Wages
€1.5bn	2,437	36,369	€XX.Xm
2020-2025 ↑5.2 %	2020-2025 ↑7.4 %	2020-2025 ↑8.4 %	2020-2025 X.X %
2025-2030 X.X %	2025-2030 X.X %	2025-2030 X.X %	2025-2030 X.X %

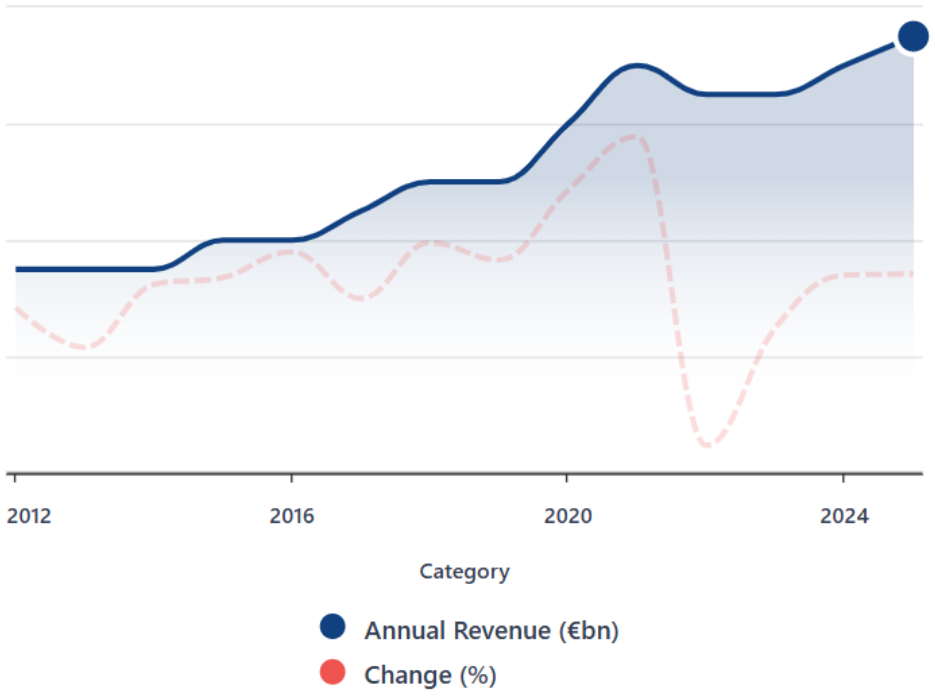
ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI



IBISWorld Products Solutions Industries

Veterinary Services in Italy market size outlook

Total value and annual change from from 2015-2030. Includes 5-year outlook



Biggest companies in the Veterinary Services in Italy

Company	Market Share (%) 2025	Revenue (€m) 2025	Profit (€m) 2025	Profit Margin (%) 2025
VetPartners Group Ltd	[illegible]	778.0	30.0	3.9
AniCura AB	[illegible]	690.7	10.9	1.6

La dimensione del mercato dei servizi veterinari in Italia è di 1,5 miliardi di euro nel 2025
In Italia operano 36.369 imprese con un tasso di crescita annuo composto (CAGR) dell'8,4% tra il 2020 e il 2025
La dimensione del mercato in Italia è cresciuta a un CAGR del 5,2% tra il 2020 e il 2025





ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI



CONSOLIDAMENTO DEL MERCATO

Processo di ottimizzazione di un settore che consiste nell'integrazione di diverse attività in un'unica struttura operativa

Le leve utilizzate sono:

- **applicazione di una gestione manageriale professionale**
- **economie di scala**
- **miglioramento della redditività**

La diretta conseguenza è la riduzione del numero totale di concorrenti indipendenti -> una minore concorrenza può portare a prezzi più alti





ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI



ECONOMIA DI SCALA

Le aziende riducono i costi aumentando le dimensioni operative perché la distribuzione su un volume maggiore di produzione riduce il costo unitario di prodotti o servizi (farmaci, materiale di consumo, strumenti diagnostici e terapeutici)



ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

MAGGIORE EFFICIENZA



Il settore Veterinario Italiano ha una bassa efficienza ed una bassa redditività

Il mercato è ancora polverizzato nonostante i cambiamenti degli ultimi anni

La razionalizzazione delle risorse, la riduzione delle duplicazioni e l'ottimizzazione dei processi produttivi sono indispensabili

Serve individuare i Muda (sprechi) lungo il percorso di cura e ridurre/eliminare i processi secondari non assistenziali (compiti amministrativi)





ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

REDDITIVITA' (EBITDA)



- > 20% ECCELLENTE
- 15-20% SOPRA LA MEDIA
- 10-15% "COSI' FAN TUTTI"
- 5-10% SOTTO LA MEDIA
- < 5% PESSIMO - ALERT





- IL MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA NON DEVE ESSERE CONFUSO CON L'ACCELERAZIONE DELLE PRESTAZIONI
- UNA PRESTAZIONE INTELLETTUALE HA BISOGNO DI UN TEMPO «RAGIONEVOLE»





«LA SUA SODDISFAZIONE E’ IL NOSTRO MIGLIOR PREMIO»

ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

AUMENTO DELLA QUOTA DI MERCATO



Una fusione di più strutture porta ad aumentare la quota di mercato ed incrementa il potere d'acquisto

La diretta conseguenza è la limitazione della concorrenza





ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI



CONCENTRAZIONE

Indicatore che mostra quanta quota di mercato è detenuta da grandi aziende e quanto è frammentato su imprese più piccole

In Italia il mercato veterinario è frammentato





ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI



CONCENTRAZIONE

DUE INDICATORI:

1. **CR4 o CR8: quanta quota di mercato è nelle mani dei principali 4 o 8 investitori?**
2. **HHI (indice di Herfindahl-Hirscman): somma del quadrato delle quote di mercato di tutte le imprese. HHI alto: alta concentrazione; HHI basso: concentrazione bassa. Oggi irrilevante**





Michael E. Porter
Il vantaggio competitivo

Piccola Biblioteca Einaudi

Minaccia di nuovi entranti

NUOVI ENTRANTI

Potere contrattuale dei clienti

FORNITORI

CONCORRENZA
Intensità della concorrenza

CLIENTI

Potere contrattuale dei fornitori

PRODOTTI SOSTITUTI

Minaccia di prodotti sostituti



ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

HOLDING

Società che ha come principale funzione quella di possedere partecipazioni in altre Società senza entrare direttamente nella gestione ma esercitando controllo e coordinamento





ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

CORPORATES

Grandi aziende o Società di capitali con struttura organizzativa complessa con diversi livelli di gestione e reparti specializzati.

Nel mercato veterinario con nuove aperture o acquisizioni stanno aumentando il mercato consolidato



Fatturato Aziende per codice ATECO 75

DENOMINAZIONE	FATTURATO	CITTÀ
Clinica Veterinaria Privata S. Marco S.r.l.	€ 16.175.039	Veggiano (PD)
Centro Medico Chirurgico Veterinario - Societa A R ...	€ 8.759.339	Roma (RM)
Veterinaria Roma Sud S.r.l.	€ 8.204.842	Roma (RM)
Clinica Veterinaria Gran Sasso S.r.l.	€ 6.181.926	Milano (MI)
Vet Hospital H24 Firenze Srl	€ 6.032.849	Firenze (FI)
Ospedale Veterinario I Portoni Rossi S.r.l.	€ 5.854.515	Zola Predosa (BO)
I-vet S.r.l.	€ 5.119.366	Flero (BS)
Centro Veterinario Torinese S.r.l.	€ 5.049.859	Torino (TO)
Clinica Veterinaria Borghesiana S.r.l.	€ 5.037.010	Roma (RM)
Abivet Societa' Benefit A Responsabilita' Limitata ...	€ 4.718.577	Roma (RM)
Clinica Veterinaria Malpensa S.r.l.	€ 4.341.170	Samarate (VA)
Clinica Veterinaria Valdinievole Srl	€ 4.317.395	Monsummano Terme (PT)
Ca' Zampa S.r.l.	€ 4.150.737	Milano (MI)
Istituto Veterinario Novara S.r.l.	€ 4.143.791	Granozzo Con Monticello (NO)
Clinica Veterinaria Tibaldi S.r.l.	€ 4.075.861	Milano (MI)
Vetpartners Italia Srl	€ 3.536.446	Milano (MI)
Treviso Vet Srl	€ 3.526.966	Paese (TV)
Clinica Veterinaria Vezzoni Srl	€ 3.389.210	Cremona (CR)

CHI SONO GLI INVESTITORI?

- VETERINARI INDIPENDENTI (ASSOCIAZIONI, STP, ALTRE FORME SOCIETARIE). CAPITALE 100% VET
- FONDI DI INVESTIMENTO
- GRUPPI INDUSTRIALI



ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

Plimsoll

Studio di Settore | Società | CLINICHE VETERINARIE | Cerca

Studio di settore

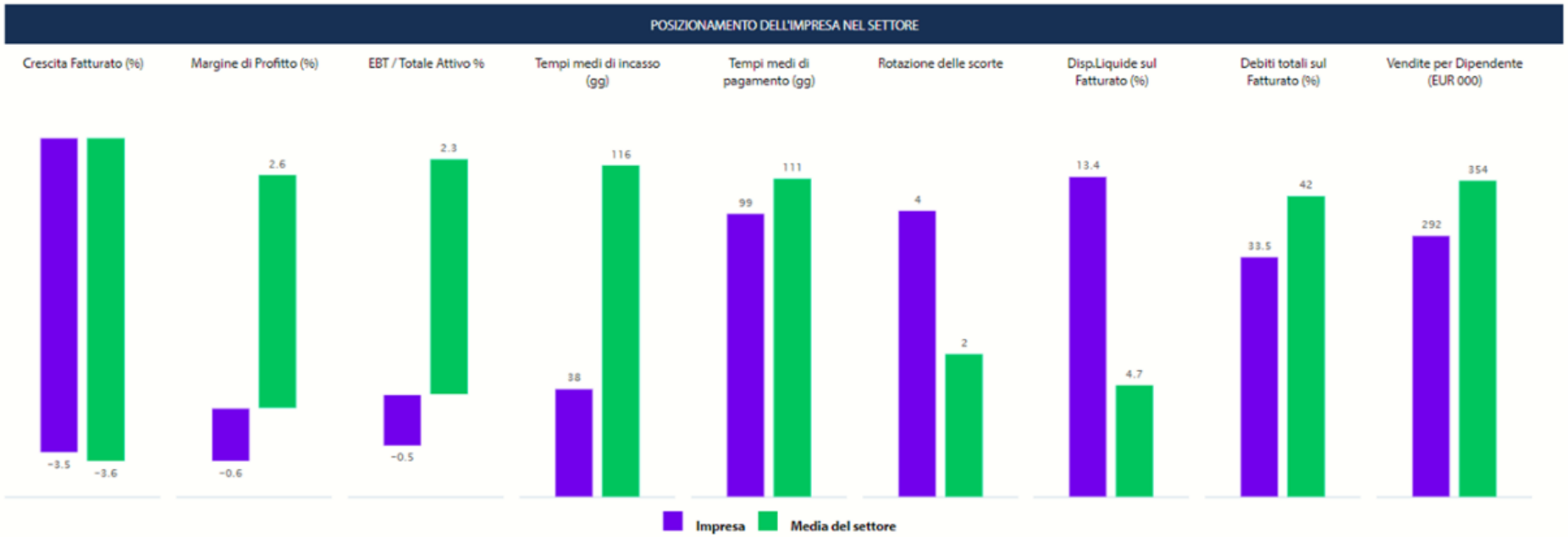
CLINICHE VETERINARIE

Un'analisi dettagliata e approfondita dell'andamento del settore delle cliniche veterinarie e dei risultati commerciali e finanziari delle 265 imprese leader del mercato, con particolare focus su trend, aziende in crescita, prospetti di acquisizione, realtà a rischio e società con alta liquidità e valore di mercato in aumento.



Valutazione individuale aziende

Per ciascuna delle 265 imprese esaminate nello studio Plimsoll vengono dedicate 2 pagine di analisi che illustrano dati anagrafici e una serie di valutazioni e grafici che riflettono i risultati conseguiti negli ultimi 4 anni.




Distribuzione imprese del settore per rating
Con rating solido
Con rating buono
Con rating medio
Con rating preoccupante
Con rating basso
Con rating non disponibile - bilancio abbr

Criteri che rendono un'azienda attrattiva come obiettivo di acquisizione

- ✗ Crescita fatturato superiore alla media di società di simili dimensioni in Italia
- ✗ Basso rating finanziario
- ✓ Ritorni sugli investimenti superiori alla media di imprese di simili dimensioni in Italia
- ✓ Bassa capitalizzazione
- ✗ Alta marginalità (Rapporto Ebitda / Vendite)
- ✓ Costo del lavoro sul fatturato inferiore alla media di imprese di simili dimensioni in Italia
- ✗ Elevato potenziale di mercato



INVESTITORI PRIVATI

- Investono denaro o fondi di singoli privati, Family office o piccoli intermediari
- Hanno come obbietivo quello di generare un profitto diversificandosi dalla speculazione finanziaria a basandosi sull'economia reale
- Danno supporto finanziario e di expertise
- L'esperto del settore veterinario è nel gruppo



FAMILY OFFICE

- Società o struttura organizzativa dedicata alla gestione di tutti gli asset patrimoniali di una o più famiglie di imprenditori
- Hanno come obbiettivo quello di realizzare un guadagno dopo una partnership di 7-10 anni
- Danno supporto economico e manageriale



FONDI INTERMEDIARI

- Società che hanno il compito di gestire il denaro di investitori nazionali ed internazionali al fine di ottenere un rendimento
- Fondi pensione, patrimoni di imprese, titoli di stato o patrimoni vari
- Acquistano cliniche, creano un gruppo, non investono nel consolidamento e in 5-7 anni rivendono ad altri fondi



FONDI FINALISTI

- Fondi di investimento che hanno la stessa metodologia di lavoro dei fondi intermediari ma la durata dell'investimento e gli scopi finali sono diversi
- L'obbiettivo è rendere redditizie le unità aziendali per garantire il rientro dell'investimento e generare il massimo degli utili nel minor tempo possibile
- Driver di crescita: > clienti, > n° visite, > valore ticket medio; miglioramento comunicazione, ottimizzazione processi aziendali



ED I VETERINARI INDIPENDENTI?

- Revisione finanziaria dell'attività
- Costruzione di un budget
- Bacino di utenza adeguato
- Prestazioni in un'unica sede
- Gestione manageriale semplice ma presente
- Fidelizzazione della clientela



BUSINESS MULTICENTRICO

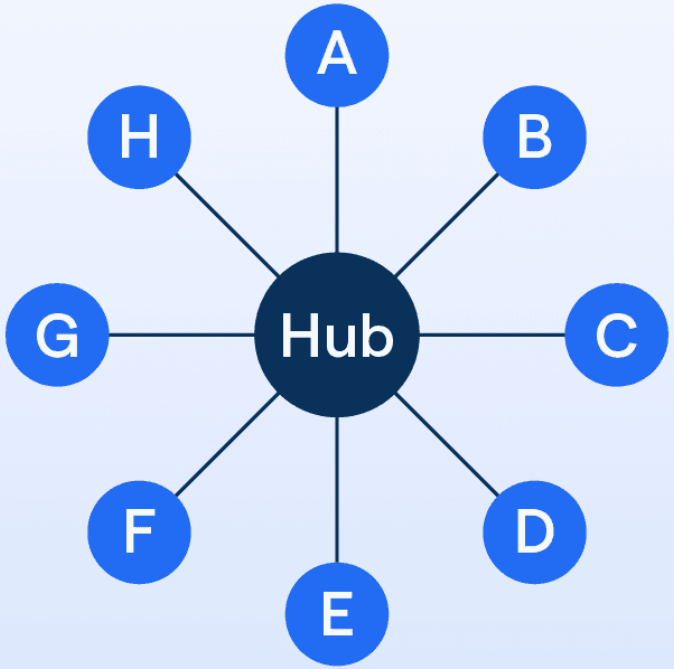
- Presenza di diverse strutture a distanza di meno di 15’ di auto ma meno di 30’ da una sede centrale primaria
- Centralizzazione delle attività di back office
- Ogni centro ha gli stessi orari di apertura, diagnostica di primo livello
- Accentramento h24 e 7/7, diagnostica avanzata e chirurgia



ONE HEALTH LET'S VET | FNOVI

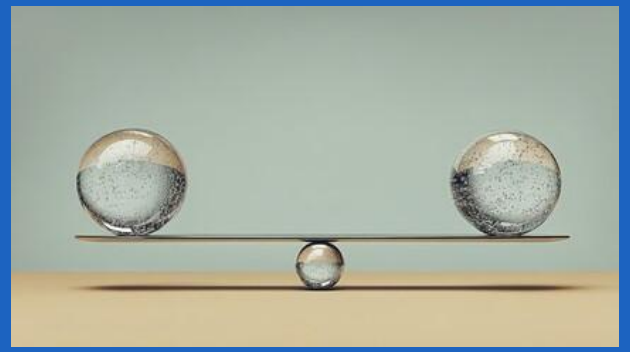


Hub And Spoke



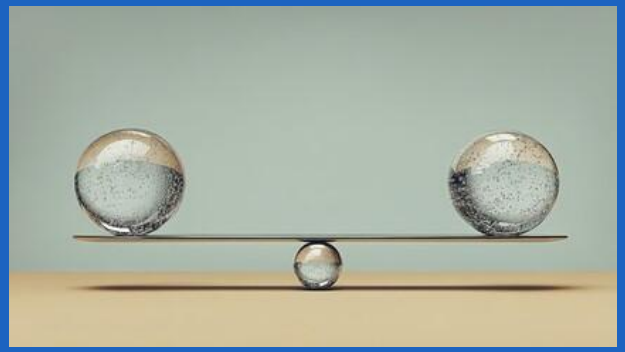
LA «NUOVA ETICA»

- **L’indipendenza del Medico Veterinario è garantita se si ha capacità di esercitare la Professione senza influenze esterne che possano compromettere la qualità delle cure fornite**
- **L’influenza di investitori esterni può diminuire l’indipendenza, la libertà di prescrizione o il rapporto con i fornitori?**



VET-INDIPENDENZA

- Proprietà e controllo da parte dei Vet
- Libertà di scelta e prescrittiva
- Autonomia nella scelta di fornitori e servizi
- Scelte svincolate da strette ragioni di redditività
- Accesso alla formazione indipendente e svincolata da interessi commerciali
- Adesione al dettato Deontologico



- Secondo previsioni di VMS (Veterinary Management Studies) e studi condotti da JP Morgan in Italia nel 2033 si prevede che i fondi di investimento avranno integrato il 25% di tutte le cliniche
- Le strutture acquisite saranno del 70% più grandi (in termini di fatturato) delle altre ed avranno un tasso di crescita maggiore
- Tra poco meno di 10 anni il mercato consolidato in Italia avrà circa il 50% del fatturato del settore
- Le strutture indipendenti ma aggregate aumenteranno di numero raggiungendo il 25% del totale e arrivando al 35% del fatturato
- Il restante 50% rimarrà completamente indipendente ma produrrà solo il 15% del fatturato restante



IL PROBLEMA DELLA TRASMISSIONE

- **Molte strutture veterinarie hanno una scarsa valorizzazione**
- **Le strutture più piccole e gestite da Colleghi alle soglie della pensione rischiano di scomparire perché non hanno un interlocutore che le voglia rilevare**
- **Rischio desertificazione in alcune zone e perdita di presidi di salute**

