



ENDEUDAMIENTO Expertos perciben un clima más favorable para que la farmacia negocie una reestructuración con las entidades financieras y ampliar los plazos de pago para ganar liquidez. Para ello, ven clave actuar a tiempo y generar confianza

Hacer una auditoría interna y ser transparente ayuda con los bancos

FRANCISCO ROSA

francisco.rosa@correofarmacautico.com

"El primer local que adquirimos para implantar la farmacia era ilegal y tuvimos que mudarnos. El segundo tenía un alquiler de 13.000 euros al mes y tuvimos que endeudarnos, ya que el estudio de viabilidad que nos hizo el Banco Sabadell además era ficticio. Eso hizo que comenzáramos también a acumular adeudos con los proveedores. Hemos pensado en cerrar, aunque de ese modo no podríamos hacer frente a lo que debemos, por lo que hemos iniciado un proceso de reestructuración con las distintas entidades. Veo la salida de esta situación muy a largo plazo". Así narra su caso un farmacéutico madrileño, que ha preferido mantener el anonimato, que bien puede servir para describir la travesía por la que están pasando muchos profesionales que, o bien compraron con precios inflados antes de la crisis o bien se vieron afectados por la caída del precio de las recetas y/o el coste de alguna inversión.

Ante situaciones como ésta, expertos consultados por CF coinciden en la importancia de actuar a tiempo, buscar fórmulas de mejora en la gestión y abordar de forma transparente el problema con las entidades acreedoras, para después presentarles propuestas que sirvan para aliviar la situación.

Rosa Gómez Soto, socia fundadora de Gómez Córdoba Abogados, cree que en ocasiones "la vergüenza o la falta de realismo pueden jugar en contra del farmacéutico". En una línea similar, Javier Besalduch, socio de Aspime, afirma que "la aceptación consciente del error cometido, y con ello la anticipación suficiente, va a facilitar la reestructuración o refinanciación de las deudas".

ALGUNAS CLAVES PARA 'SALIR DEL POZO'

farmacia

Fases clave para una negociación exitosa con los acreedores de la oficina de farmacia.

ACTUAR A TIEMPO

Los expertos recomiendan actuar a tiempo y no dejar que la *bola* crezca. Cuando el farmacéutico comience a percibir los primeros problemas de liquidez y las primeras dificultades para afrontar sus deudas tiene que pararse y ver cómo puede dar salida a la situación. La vergüenza o la falta de realismo pueden ser malas consejeras.

RELACIÓN TRANSPARENTE CON BANCO Y PROVEEDOR

A la hora de buscar una solución, es preciso que el farmacéutico ponga su situación en conocimiento de entidades financieras y proveedores, a ser posible sentando a las dos partes en la misma mesa para que sean conscientes del problema global y buscando una salida coordinada.

HACER UNA AUDITORÍA INTERNA

El primer paso que tiene que dar un farmacéutico en situación de endeudamiento extremo es, según los expertos, hacer una auditoría interna para detectar ámbitos donde generar eficiencias. Aspectos que se deben evaluar son el precio del alquiler del local, el tamaño del equipo, las compras a proveedores, los márgenes de las categorías con las que trabaja la farmacia, etc.

PROPUESTA

Hay distintas visiones entre los expertos sobre cómo el farmacéutico debe plantearse la negociación. En este sentido, la reestructuración de la deuda, mediante el aplazamiento de los pagos, parece la solución más compartida, junto con la solitud de carencias. No obstante, también existen lo que optan por una estrategia de máximos, incluyendo las quitas.

Fuente: elaboración propia.

Una vez que el farmacéutico es plenamente consciente de su problema, Raquel Escribano de la Casa, asesora financiera de Asefarma, recomienda "hacer

una auditoría de la farmacia, para ver si los costes son adecuados. En este sentido, habrá que tener en cuenta aspectos como los horarios, el personal, la ubi-

cación, el alquiler. Por ahí se puede ver cómo ajustar costes a ingresos". También se deben revisar otros aspectos, como las compras y la gestión del *stock*.

Las quitas, una opción denostada que puede ganar enteros con la mejora del clima financiero

F. R. Las farmacias que han contraído deudas con los bancos y no pueden pagar tienen la posibilidad de negociar con estas entidades la aplicación de distintas soluciones para evitar echar el cierre. En este sentido, la mayoría de los expertos consultados por CF excluye de toda negociación la solicitud de quitas sobre el adeudo, una opción que en opinión de Rosa

Gómez Soto, socia fundadora de Gómez Córdoba Abogados, y Raquel Escribano de la Casa, asesora financiera de Asefarma, "difícilmente será aceptada por ningún banco".

Discrepa con esa idea Daniel Cuéllar, socio de Durán Sindreu, que cree que siempre es mejor que el farmacéutico "tome una posición agresiva en la negociación". En su opinión, el farmacéutico

debe siempre "aspirar a lo máximo, y que sea después la entidad financiera la que ponga los límites que considere en función de su interés".

A este respecto, reconoce que hace unos años esta estrategia de negociación era impensable y carecía de oportunidad de éxito. En cambio, ahora percibe una "mayor sensibilidad" por parte de los bancos.

Una vez se conocen las fortalezas y las debilidades de la farmacia, Gómez Soto cree que lo que toca es diseñar un plan de viabilidad, que incluya medidas para dinamizar el negocio de la farmacia, y plantarse con él frente a los acreedores para exponer a las claras cuál es la situación y cuáles las posibles soluciones. Los expertos llaman a tener en cuenta el cambio de actitud de las entidades financieras, a las que perciben más abiertas a la negociación.

ACTITUD NEGOCIADORA

Daniel Cuéllar, socio de Durán-Sindreu, cree que puede ayudar a la botica acogerse a la figura del precurso, "que es la mejor herramienta para negociar con los acreedores, ya que consiguen protección durante cuatro meses frente a posibles demandas". Éste apuesta también por hacerles conscientes de que "el cobro va a depender, en última instancia, de la supervivencia de la botica".

La mayoría de los expertos cree que la máxima aspiración del farmacéutico en este punto debe ser la de reestructurar la deuda para reducir las cuotas y ganar así liquidez. También ven positiva la posibilidad de solicitar una carencia, que implica que sólo se atiende al pago de intereses durante un periodo determinado. "Esto puede ser una solución cuando has realizado una inversión o medidas para aumentar ventas", indica Javier Rico, responsable de la Sección de Crédito del Grupo Cofares.

Gómez Soto recomienda revisar la relación que la farmacia tiene con el banco para que, en caso de haber puesto dinero en un fondo de inversión, "solucionar el problema de liquidez pidiendo desponer una parte". También se pueden "renegociar las cuotas del seguro de vida", culmina.

Sentar en la misma mesa a proveedores y bancos genera confianza

F. R. Además de acumular deudas con los bancos, muchos farmacéuticos las tienen también con los proveedores. Y, aunque nada tiene que ver la relación de la farmacia con unos y otros, expertos consultados por CF ven positivo sentar a las dos partes alrededor de la misma mesa para buscar una salida conjunta a la situación. "Es importante que las dos partes conozcan bien lo que hay, lo que produce tu farmacia, tu plan de reestructuración de costes, etc.", subraya Raquel Escribano de la Casa, asesora financiera de Asefarma.

En lo que respecta a la resolución del problema de la deuda con los proveedores, Rosa Gómez Soto, socia fundadora de Gómez Córdoba Abogados, recuerda que "el proveedor suele ampliar plazo sin aplicar intereses". Para beneficiarse de esta opción, es importante actuar pronto. "Cuando prevés que se van a producir impagos, renegocias previamente una dilación de plazos", prosigue. Javier Besalduch, socio de Aspime, advierte, en todo caso, de que, aunque esta medida aumenta la liquidez, puede conllevar contrapartidas en materia de "compromiso de compra y permanencia".

Una opción a la que se acogen algunos farmacéuticos es la de reunificar las deudas con proveedores y entidades financieras, convirtiendo al banco en acreedor. "Los costes se pueden elevar, ya que implica un nuevo contrato, declaración pública, pagar un notario, una comisión al banco y las tasas correspondientes, etc.", dice Escribano de la Casa.