

Resumen de contenidos

- ¿Cómo ayudar a las farmacias afectadas por el COVID-19?
- Resumen de medidas fiscales por el COVID-19
- Estrategias para superar la crisis del coronavirus en la farmacia
- La organización interna, tarea clave para el buen funcionamiento de la farmacia



¿Cómo ayudar a las farmacias afectadas por el COVID-19?

Sabemos que el COVID-19 ha cambiado nuestras vidas, nuestra forma de trabajar y nuestra forma de relacionarnos.

Aunque en menor medida que otros negocios al ser servicio esencial, también existen farmacias afectadas por el COVID-19. Las boticas han continuado al pie del cañón durante esta pandemia y en muchos casos, especialmente en la farmacia de barrio, se ha visto incrementada su facturación. Podríamos decir que el COVID-19 ha mejorado su negocio.

Pero no todas las farmacias son iguales. Dependiendo de la zona de ubicación, el confinamiento ha hecho que aquellas que se encuentran en zonas turísticas, centros comerciales etc., se hayan visto fuertemente afectadas.

Queremos hablar de las farmacias con ubicación turística o en centros comerciales con un caso

práctico. Nos centraremos, además, en las medidas que pueden aplicarse, antes de llegar a un mal escenario.

Estamos siendo testigos del cierre de farmacias emblemáticas del centro de Madrid, por impago de alquileres que no han sabido adaptarse a los cambios u otros gastos, que no se han flexibilizado para poder sobrellevar la situación.

Zonas como Goya, Puerta del Sol o diversos centros comerciales que habían sido hormigueros de población, ahora presentan un paisaje diferente.

¿Qué están haciendo las farmacias afectadas por el COVID-19 para evitar la quiebra?

Fundamentalmente reducir gasto acorde con las bajadas de ventas. En algunos casos, el

gasto financiero, en otros, el alquiler, el gasto de personal, etc.; dependiendo de cuál sea el gasto principal concreto de esa farmacia.

Un ejemplo: farmacia ubicada en zona turística

En el caso de esta farmacia baja la facturación pues el turismo desaparece de un día para otro.

La previsión hecha respecto a existencias, personal, pago de la financiación... no han podido ser cumplidas. En nuestro caso práctico, la facturación ha disminuido alrededor de 37%.

El principal gasto es el financiero, pues la farmacia se adquirió por compra hace pocos años. De no reducirlo, la farmacia terminará el año con pérdidas.

Acciones tomadas para reducir gastos

El personal

Se ha reducido a la mitad. Esto se ha podido hacer gracias a que los contratos no tenían apenas antigüedad.

Cambio de estrategia de ventas

Hasta ahora la farmacia enfocaba sus ventas a

un público de paso, turístico, ahora ese público ha desaparecido.

El cambio de dirección va enfocado a recuperar ventas. Por lo que la estrategia irá dirigida a la fidelización del cliente que sigue visitando la zona, bien por trabajo o bien por ser su estancia.

Para ello, y hasta que la vida cotidiana retome la vuelta del turismo, la farmacia debe realizar las siguientes adaptaciones:

Hacia el cliente cercano:

- La imagen, distribución y productos han dado respuesta al cliente de fuera. Ahora modificaremos parcialmente su imagen exterior como imagen de consejo de cercanía al barrio.

- Las bases de datos de clientes que tenemos y apenas potenciábamos, van a ser ahora utilizadas para establecer una estrategia de comunicación fluida. Si el cliente no puede venir a la farmacia, esta debe entrar en su vida a través de la comunicación digital.

¿Cómo potenciamos esas bases de datos?

1. Canales de comunicación como el WhatsApp

Para la gestión de consultas o encargos de





parafarmacia. De esta forma, incluso los trabajadores que acuden pocos días en semana podrán gestionar sus necesidades diarias por medio de encargos por esta vía.

2. Descuentos

Crear un programa sencillo de fidelidad, mediante descuentos a los trabajadores y clientes reiterados.

3. Adaptación del surtido y laboratorios a la situación actual.

4. Consejos de salud.

El cliente deberá salir con un consejo de salud de forma que estimule el regreso a la farmacia y el consumo.

5. Necesidades específicas residentes de esa zona.

Los residentes del barrio tienen unas necesidades que, desde la farmacia, deben darles respuesta. Por ejemplo, creando el “Día de la prevención” con la toma de tensión gratuita.

Todas estas propuestas suponen una inversión mínima, por lo que podrán ser acometidas en la actual situación.

¿Los resultados?

Hacer previsiones resulta complicado debido a los cambios continuos en la política preventiva del COVID-19. Pero es previsible que estas medidas permanentes de incentivos a la población traigan consigo la recuperación de ventas.

Y mientras llega el momento, ¿qué hacemos?

El principal gasto, el financiero

El pago de cuota anual es superior al excedente que tendrá la farmacia a final de año, según previsiones.

Por tanto, la acción fundamental viene de la mano de dar solución a corto plazo para poder pagar la deuda.

Ambas medidas darán tiempo a la recuperación de la facturación hasta que esta pueda dar respuesta a la deuda financiera.

Está en marcha el proceso de ayuda que hemos solicitado al banco: un año de carencia y prolongación del plazo del préstamo.

Resumen de medidas fiscales por el COVID-19

Este año 2020, sin duda, va a ser un año para recordar por motivo de la terrible pandemia que ha generado el COVID 19.

La situación económica y social que ha generado toda esta situación ha hecho que tanto el Gobierno central, como los autonómicos y locales tuvieran que tomar una serie de medidas económicas de ayudas fiscales que intentaran paliarla.

Fueron muchas las medidas aprobadas de apoyo a los trabajadores, familias y colectivos vulnerables, medidas de flexibilización de los mecanismos de ajuste temporal de actividad para evitar despidos, garantía de liquidez para sostener la actividad económica ante las dificultades transitorias consecuencia de la situación, medidas de apoyo a la investigación del COVID-19, y otras medidas de flexibilización.

A continuación, pasamos a resumir de la manera más sencilla posible las medidas que afectaron al ámbito tributario.



Aplazamientos y fraccionamientos de deudas tributarias

En primer lugar se decretó la **concesión del aplazamiento del ingreso de la deuda tributaria** correspondiente a todas aquellas declaraciones-liquidaciones y autoliquidaciones cuyo plazo de presentación e ingreso finalizara desde el 13 de marzo hasta el día 30 de mayo de 2020, ambos inclusive; sin que esta medida exonerara su presentación.

En este sentido, se pudieron aplazar por 6 meses las deudas tributarias inferiores a 30.000 euros provenientes, en el caso de los farmacéuticos, de los modelos 130 de pago fraccionado, 111 y 115 de retenciones.

Importante tener en cuenta que los contribuyentes que se beneficiaron de estos aplazamientos ya han hecho frente al pago en el mes de Octubre o Noviembre del 2020. Si bien, solamente han devengado intereses de demora los dos últimos meses del aplazamiento.

Días más tarde, el 15 de marzo de 2020 se publicó un **Real Decreto-ley que permitió prolongar el plazo de presentación de declaraciones y autoliquidaciones de impuestos para pymes y autónomos con facturación inferior a 600.000 euros en 2019**; estableciendo que estos colectivos no tendrían que presentar los pagos tributarios del primer trimestre en abril, como es habitual, sino en mayo, extendiendo el plazo un mes para mitigar el impacto económico provocado por la crisis del COVID-19.

En otro orden de cosas es importante tener en cuenta que de cara a la prescripción no se computan los días desde la fecha 14/03/2020 hasta 30/05/2020, que ascienden a un total de 78 por lo que a efectos de futuros requerimientos o inspecciones de impuestos como la declaración de la renta hay que tener en cuenta que el plazo pasa de 4 años a 4 años y 78 días. Salvo que

exista un cambio normativo, a día de hoy el período de los 78 días se deberán tener en cuenta en los cálculos de los plazos de prescripción de los impuestos. Por ejemplo el IRPF de 2016 prescribiría el 16 de septiembre de 2021.

Por otro lado, como hemos comentado al principio los Gobiernos autonómicos también tomaron sus medidas. Centrándonos en la Comunidad Autónoma de Madrid, ésta llevó a cabo una serie de medidas en relación con el aplazamiento de pago de impuestos autonómicos.

El 13 de marzo, la Consejería de Hacienda y Función Pública de **la Comunidad de Madrid dictó una Orden para prorrogar un mes más la moratoria fiscal que afectaba a la presentación de declaraciones y autoliquidaciones de impuestos autonómicos**, ya que declaraba días inhábiles los comprendidos entre el 13 y el 26 de marzo.

En concreto, esta moratoria afectaba al pago de los siguientes impuestos: Sucesiones y Donaciones, Actos Jurídicos Documentados, Impuesto de Transmisiones Patrimoniales e impuestos del juego.

Esto suponía mantener el aplazamiento de pago de los impuestos cedidos y de gestión propia hasta que finalice la crisis del coronavirus (COVID-19).

Si bien, este aplazamiento era en principio de un mes, pero con carácter prorrogable mientras se mantuviera el estado de alarma, con el objetivo de que ningún contribuyente madrileño, ya sea una empresa, una pyme, autónomo o persona física se viera afectado por esa situación, posteriormente, se estableció una ampliación de hasta tres meses.

En síntesis, se pueden señalar tres situaciones:

- Si el plazo de presentación se había iniciado antes del 13 de marzo y no había finalizado antes de dicha fecha, la ampliación del plazo será de tres meses y 14 días.
 - Si el plazo se inició entre el 13 de marzo y el 26 de marzo, la ampliación será de tres meses y los días que haya entre el inicio del plazo y el 26 de marzo. Por ejemplo, si el plazo se inició el 16 de marzo, dispondrá de una ampliación de tres meses y 11 días.
 - Si el plazo se inició después del 26 de marzo (hasta los hechos imponible realizados el 30 de junio), la ampliación será de tres meses.
- La ampliación de plazos no resulta aplicable respecto de aquellos tributos cuyo plazo de presentación hubiese ya finalizado el día 12 de marzo de 2020.

Pero estas medidas fiscales no se van a ceñir, en algunos casos, a 2020 sino que **administraciones como el Ayuntamiento de Madrid están ya trabajando para que sus ordenanzas del siguiente ejercicio recojan la situación tan difícil por la que pasan muchas familias y negocios en la ciudad de Madrid.**

Ordenanzas fiscales para 2021 en Madrid

Ya está en marcha, por parte del Ayuntamiento de Madrid, la tramitación de las ordenanzas fiscales para 2021.

En esta época tan terrible que estamos viviendo debido a la pandemia, en la que muchas familias



están pasando por una situación precaria, debido a que sus trabajos y negocios se han visto afectados, no viene nada mal una rebaja en algunos impuestos municipales. Para ello, el Ayuntamiento de Madrid tiene previsto una rebaja de impuestos y tasas municipales a los madrileños, por valor de 107,5 millones de euros.

Si bien, esta rebaja fiscal es una continuación a la reducción fiscal iniciada el pasado año, que servirá para estimular el apoyo a las empresas más castigadas por la pandemia, incentivar la recuperación económica y el empleo y fomentar el uso de las energías renovables.

En lo que puede afectar a las Oficinas de farmacia, vamos a comenzar por el **Impuesto sobre Actividades Económicas**, que como bien conocen ya, solamente están obligadas al pago las comunidades de bienes que facturen más de 1 millón de euros y que ejerzan en Madrid capital.

-Se amplía para 2021, para quienes inicien una nueva actividad empresarial y tributen por cuota municipal en los ejercicios 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020 la bonificación del 50 por 100 de la cuota del impuesto durante los períodos impositivos tercero y cuarto siguientes al del inicio de la misma.

Así, las nuevas empresas estarán exentas del pago del IAE los dos primeros ejercicios y demás, cualquier empresa que inicie su actividad está exenta del pago de la cuota del IAE durante los dos primeros ejercicios impositivos y se prorrogará la bonificación del 50% de la cuota municipal a estos empresarios durante los períodos impositivos tercero y cuarto posteriores al inicio de su actividad. También, se amplía la aplicación de esta bonificación un ejercicio más para aquellos sujetos pasivos que cumplan este año el último de bonificación.

Además, quienes hubieran disfrutado de esta bonificación el ejercicio 2020, por ser el período impositivo cuarto siguiente al del inicio de la actividad, tendrán derecho a continuar disfrutando de la misma durante el ejercicio 2021, y con efectos exclusivos para el mismo. Dicha bonificación se aplicará de manera automática, sin necesidad de su solicitud.

-Se amplía para 2021, la bonificación por creación de empleo de hasta el 50% de la cuota correspondiente para los sujetos pasivos que tributen por cuota municipal y que en 2020 hayan incrementado el promedio de su plantilla de trabajadores con contrato indefinido durante el período impositivo inmediato anterior al de la aplicación de la bonificación, en relación con el período anterior a aquel.

-Se amplía para 2021, dentro de la Estrategia Madrid 360, para los sujetos que tributen por cuota municipal y que tengan establecido un plan de transporte para sus trabajadores podrán disfrutar de una bonificación de hasta el 50% de la cuota correspondiente, siempre que el objeto del citado plan sea mejorar la eficiencia energética en los desplazamientos hasta el centro de trabajo perteneciente al municipio de Madrid, reducir las emisiones de la empresa ligada a su movilidad y contribuir al cambio de pautas en la movilidad de sus trabajadores, fomentando el transporte público o el transporte colectivo o compartido.



-También, se establece una bonificación del 50 % de la cuota del IAE para la instalación de sistemas de aprovechamiento de la energía solar (térmica y fotovoltaica) y geotérmica para el autoconsumo. El importe de la bonificación no podrá exceder del 30% del coste de ejecución material de la instalación. El derecho a disfrutar de esta bonificación tendrá una duración de tres años a contar desde aquel en que tiene lugar la entrada en funcionamiento de la instalación.

Otro impuesto que se ve afectado por estas rebajas fiscales es el **Impuesto sobre Bienes inmuebles**.

-El Ayuntamiento ha aprobado continuar con la rebaja del tipo de gravamen general del IBI iniciada el pasado año, que para 2021 pasará del actual 0,479 al 0,460 %.

Con esta rebaja, el Ayuntamiento compensa el denominado efecto ponencia que incrementa la cuota íntegra del IBI respecto al año anterior como consecuencia del aumento del valor del inmueble. Gracias a esta medida, 1,8 millones de contribuyentes madrileños no verán incrementado su recibo del IBI, lo que sí hubiera sucedido de no haber bajado el tipo impositivo.

-Con efectos exclusivos para el período impositivo 2021, se prorroga la bonificación por la COVID 19 del 25% sobre la cuota íntegra del impuesto a favor de aquellos bienes inmuebles de naturaleza urbana, cuando el uso catastral del inmueble corresponda a Ocio y Hostelería, Comercial, Espectáculos o Cultural, en los que se ejerza una actividad que hubiera sido declarada de especial interés o utilidad municipal.

A los efectos anteriores, se considerarán actividades de especial interés o utilidad municipal aquellas que se vinieran ejerciendo a 1 de enero de 2021 y continúen ejerciéndose durante todo el período impositivo.

Esta **bonificación del 25% también será aplicable para 2021 a la tasa por la presentación del servicio de gestión de residuos urbanos**, conocida como tasa de basuras para los inmuebles con usos de ocio, hostelería, comercial, espectáculos y cultural e industrial.

-Se incrementa la bonificación del 25 % al 50 % del IBI para los inmuebles de uso no residencial y se aumenta el límite del beneficio fiscal en este impuesto del 20 % al 30 % del coste real de la obra de sistemas de aprovechamiento de la energía solar.

Así, los inmuebles no sujetos al régimen de propiedad horizontal, en los que se hayan instalado sistemas para el aprovechamiento térmico o eléctrico de la energía proveniente del sol para autoconsumo, podrán disfrutar de esta bonificación durante los tres períodos impositivos siguientes al de la finalización de la instalación.



Los pisos y locales ubicados en edificios sujetos al régimen de propiedad horizontal, que realicen una instalación compartida para suministrar energía a todos o a algunos de ellos, podrán disfrutar de igual bonificación siempre que se reúnan los mismos requisitos a que se refiere el apartado anterior. Solo podrán beneficiarse de la bonificación los pisos y locales vinculados a la instalación, y el porcentaje de la misma será del 50%, tanto en los casos de uso residencial, como de uso distinto al residencial.

-Por último, en lo que respecta al IBI, y que puede afectar a farmacéuticos en su parcela personal, se mantienen las bonificaciones de 2020 en el IBI para familias numerosas de hasta el 90% en función del valor catastral del inmueble y del 50% para las viviendas de protección oficial durante los tres períodos impositivos siguientes al de otorgamiento de la calificación.

Estrategias para superar la crisis del coronavirus en farmacias

Es urgente tomar algunas medidas de contención y llevar a cabo ciertas estrategias para superar la crisis del coronavirus en farmacias. Este artículo pretende darle algunas ideas útiles para superar esta situación. Les facilitamos también dos ejemplos de farmacias afectadas por la crisis que ha provocado el COVID-19. .

Aparentemente, pudiera parecer que al sector farmacia no le afecta en exceso esta crisis. Su calificación como servicio esencial ha hecho que su actividad no decaiga e incluso, en algunos casos, se han podido ver incrementadas las ventas. De forma general, así ha sido, aunque no vamos a dejar de mencionar a algunas farmacias que, debido a su ubicación en centro comerciales o lugares turístico de la ciudad, han podido sufrir con virulencia también las consecuencias de la crisis.

Con este artículo como decíamos, el objetivo es darle algunas herramientas útiles que le sirvan para prevenir las consecuencias que

vendrán después de esta situación y que traerán consigo, sin duda, una población con menos poder adquisitivo por el aumento del paro y que terminará afectando a todos los sectores, incluso a la farmacia.

Sigamos en todo caso el lema “mejor prevenir que curar”, adoptando medidas adecuadas desde ya, para que muchas farmacias puedan superar los obstáculos. Para ello tendremos en primer lugar que minimizar los gastos. Es importante tomar medidas urgentes, que, aunque impopulares, pueden salvar a algunas farmacias de la quiebra.

Análisis y plan de acción

Hay que emprender un plan de acción y ejecutarlo de manera inmediata. En primer lugar, hay que analizar cuánto va a afectar la crisis a nuestra farmacia. Una sencilla estimación de ventas, basada en la bajada que hemos tenido en este mes y medio, servirá para comenzar.



Una vez analizado cómo afecta la crisis a las ventas, desgraciadamente habrá que hacer determinados ajustes en las partidas más importantes:

En este ejemplo en que las ventas han bajado un 10%, ha sido necesaria una reducción de jornada del 50%, así como la solicitud de carencia de intereses por 14.870 euros, consiguiendo así un ahorro de 28.246 €.

Minimizar los gastos en la farmacia

Medidas laborales en un escenario de excepción

Recomendamos la posibilidad de adoptar medidas que no supongan la paralización de la actividad o tener que recurrir a despidos, tales como la adaptación flexible de jornadas o las modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo. Esto puede ser reducir en unas horas las jornadas y son decisiones que supondrán una modificación contractual y, por tanto, deben ser pactadas con el equipo. Será necesario formalizar este acuerdo por escrito y conviene incluir cuestiones como la duración del mismo.

El Real Decreto Ley 8/2020, regula la posibilidad, por ejemplo, de que una persona pueda reducirse la jornada laboral para cuidar a sus hijos o por otras necesidades, permitiendo reducciones de hasta el 100 del tiempo.

A continuación, le presentamos el ejemplo A que, una vez aplicados ajustes, podrá seguir adelante. En este caso son ajustes en la partida de personal.

Ejemplo A

La farmacia A, ubicada en zona de negocios y entidades públicas, se ha visto afectada con una bajada de ventas de casi un 10%.

Ante todo, es necesario analizar caso por caso, y ser cuidadoso a la hora de buscar soluciones, una buena fórmula son las reducciones temporales de jornada, que pueden ser necesarias si hemos reducido el horario de farmacia o simplemente si los costes de personal no pueden ser sobrellevados por las actuales circunstancias. Eso sí, deberán ser aceptadas por los trabajadores al tratarse de una modificación sustancial de sus condiciones de trabajo.

Negociación de pago con los proveedores

Respecto a la negociación de los plazos con proveedores, alargar los plazos puede ser crucial. Los 30-60-90 pueden ser alargados dependiendo de las necesidades de la farmacia y disponibilidad del proveedor.

Solicitar carencias financieras

La solicitud de carencias en los pagos de hipotecas. Hay muchas farmacias que estando en los comienzos de sus préstamos de Fondo de Comercio, están fundamentalmente pagando intereses.

Póngase en contacto con su banco y solicite carencias de interés y/o interés + capital. Puede ser una solución interesante que nos permita obtener la liquidez necesaria en estos momentos.

Cuenta de Pérdidas y Ganancias		2019	2020	2020
			previsión	ajustes %
1. Importe neto de la cifra de negocios	1.012.004,53		910.804,08	10%
4. Aprovisionamientos	-697.049,25		-627.270,77	69%
6. Gastos de personal	-107.600,47		-107.600,47	
7. Otros gastos de explotación	-60.200,89		-54180,801	-10%
8. Amortización de inmovilizado	-1,00		-1	sin amorti
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	147.572,92		121.752,04	
amortización capital del préstamo	-58.448,00		-58.448,00	
INTE. DEUDAS CON ENT. CRÉDITO	-39.187,87			1 a/car
OTROS GASTOS FINANCIEROS	-1.986,88		-1.986,88	
B) RESULTADO FINANCIERO	-41.174,75		-1.986,88	
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	47.950,17		61.317,16	
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	47.950,17		61.317,16	

Ejemplo B

El segundo ejemplo de farmacia que exponemos, no presenta problemas de liquidez, por el momento, igualmente hemos realizado ajustes.

En síntesis y siguiendo los dictados del sentido común, el ajuste de gastos resulta esencial para afrontar la situación actual.

Interesantes las líneas ICO ofrecidas por los bancos y que son avaladas por el gobierno con tipo de interés al 1.5% y plazos de 5 años que podrán sustituir a las actuales pólizas de circulante, generalmente con intereses de alrededor del 3,5% y renovación anual.

¿Y cuándo concluya la pandemia?

Sin duda, habrá que pensar en nuevas formas de reinventarse, algunos pasos ya se están dando, obligados por las circunstancias. La venta a domicilio es una de las limitaciones que está siendo "perdonada" en algunas comunidades como Madrid, esperemos que esto sea tan solo el comienzo.

Sin duda, después de la cuarentena una de las primeras consecuencias será la bajada en venta de parafarmacia y es previsible también que el pago de receta se retrase con las consecuencias derivadas de esto

En todo caso, los planes de negocio implican

medidas y acciones que se han de tomar según vayan pasando las semanas y basados en los planes de ayuda del gobierno. En general, la recomendación es maximizar la caja disponible por lo que pueda venir.

En síntesis

Colchón financiero aún cuando las perspectivas del negocio sigan siendo positivas. Para ello pida financiación lo antes posible. Ahora mismo es posible conseguirla, pero si se tuerce todo es posible que ya no pueda. Y si finalmente todo le va bien, simplemente se anula la línea de crédito, pues no implica costes adicionales el hacerlo.

Oportunidades. Sin duda una de las oportunidades de esta crisis es la de estrechar vínculos con clientes y empleados "en estos momentos hay que tener una comunicación constante con clientes y con empleados para darles comprensión y adaptarse.

Esta comunicación es importante a la hora de tomar medidas que sean necesarias para bordear la crisis en los próximos meses, hay que recortar todos los gastos que se puedan, esto incluye salarios, reducción de horarios o dar la opción a que cojan vacaciones. Lo importante es explicar bien las cosas y transmitir al equipo que esto es temporal y que la farmacia hará todo lo que pueda para reducir sus salarios lo mínimo posible.

Cuenta de Pérdidas y Ganancias	2019	2020	2020
		previsión	ajustes %
1. Importe neto de la cifra de negocio	1.012.004,53	910.804,08	-10
4. Aprovisionamientos	-697.049,25	-627.270,77	69
6. Gastos de personal	-107.600,47	-107.600,47	
7. Otros gastos de explotación	-60.200,89	-54180,801	-10
8. Amortización de inmovilizado	-1,00	-1	sin amorti
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	147.572,92	121.752,04	
amortización capital del préstamo	-58.448,00	-58.448,00	
INTE. DEUDAS CON ENT. CRÉDITO	-39.187,87		1 a/car
OTROS GASTOS FINANCIEROS	-1.986,88	-1.986,88	
B) RESULTADO FINANCIERO	-41.174,75	-1.986,88	
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	47.950,17	61.317,16	
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	47.950,17	61.317,16	

La organización interna, tarea clave para el buen funcionamiento de la farmacia

Somos de la opinión de que el personal de una farmacia no es el problema mayor con el que se encuentra el del titular de la oficina de farmacia y creemos firmemente que, muy al contrario, son una gran **OPORTUNIDAD** si éste sabe gestionarlos y liderarlos. En la mayor parte de las ocasiones es el gerente el que no sabe actuar en muchas ocasiones como un verdadero líder.

El titular ha de aprender a motivar con autoridad al equipo sabiendo delegar en la persona adecuada encontrando el perfil ideal en el que ceder el control y las responsabilidades.

La persona escogida para cada tarea debe tener la capacidad suficiente como para detectar lo que ocurre a cada instante, dar un diagnóstico de cada situación en cada caso y hacerse responsable de su desempeño.

En este sentido, el secreto del buen gerente es transmitir a su equipo una actitud ganadora, que contagie al equipo de una inmensa capacidad de seducción hacia el cliente para ofrecerle el mejor de los servicios y la mejor experiencia de compra. En definitiva, convertir ese instante en un momento único.

Son muchos los titulares los que se quejan de que cada vez les es más complicado obtener un equipo motivado que felizmente vaya a

trabajar sin entrar en una remuneración extra que les aumente su implicación, pero aquí contrariamente a lo que piensa la mayoría, estamos convencidos de que el salario emocional, hoy por hoy, se valora más y tiene más peso en la estructura de una empresa.

Una plantilla competitiva y motivada

El objetivo de tener una plantilla competitiva y motivada es difícil sobre todo en situaciones en las que se parte de equipos profundamente desmoralizados, donde se deteriora la relación laboral equipo-gerente, hace inexistente una mínima comunicación interna y el clima laboral empeora. Esto es contraproducente para conseguir la implicación del colaborador y desde luego resta posibilidades a una motivación adecuada del equipo, porque así los trabajadores, no llegarán al trabajo contentos ni con ganas de trabajar.

El trabajo del farmacéutico titular será obtener un buen clima laboral que perciba el cliente. La mejor forma será implantando un **PLAN DE ORGANIZACIÓN INTERNA** eficaz con el que mejorar la eficacia del equipo, con un correcto reparto de responsabilidades y un **PLAN DE COMUNICACIÓN** que fomente la relación interpersonal a nivel laboral entre equipo y gerente, con sugerencias, mejoras y quejas. Así todos irán en la misma dirección, se sentirán integrados y evolucionarán dentro de un entorno donde el buen ambiente es prioritario.

Hoy en la farmacia hay que trabajar así ya que es impensable no realizar al menos anualmente una **auditoría interna de recursos humanos del personal de la farmacia**. Este análisis permitirá llegar a conclusiones y tomar decisiones en cuanto a la organización interna del equipo:

Pero para conocer al equipo empecemos por conocer el **ESTILO DE DIRECCIÓN del titular**, será la base de todo.





Tras este ejercicio, el siguiente paso será dimensionar las necesidades de personal de cada farmacia y tras conocer el ambiente general de la farmacia, pasar a conocer a cada empleado de uno en uno, sentándonos con ellos a través de **ENTREVISTAS** y haciendo una evaluación de desempeño que nos permitirá establecer y saber los objetivos de cada uno de forma individual analizando sus motivaciones personales, sus actitudes y sus aptitudes hacia su trabajo.

La farmacia, además, siendo empresa tendría que tener su propio organigrama.

Revisando la retribución y el coste del personal, las operaciones por franja horaria, (para conocer la capacidad del empleado en desarrollar otras funciones fuera de la venta) y el reparto actual de tareas por trabajador, se analizará la cantidad y capacidad del responsable asignado con el fin de realizar un organigrama y un reparto básico entre los departamentos que deben establecerse en cualquier farmacia de hoy en día. Los departamentos mínimos que deben existir serán los de: Dirección general, Administración, Ventas, Compras, Almacén, Farmacia, junto al de R.R.H.H.

Una vez establecido cada departamento hay

que repartir y definir las tareas que competen a cada uno, así como las limitaciones y responsabilidades del personal implicado en llevar a cabo el trabajo de cada área.

Esa definición de puestos y su integración dentro del organigrama hay que comunicarla y dejarla claramente por escrito a todo el equipo y, sin duda, más claramente a cada responsable de las áreas de administración, RRHH, almacén, farmacia, compras y ventas.

Además, el titular conociendo personalmente a cada trabajador establecerá las áreas de responsabilidad y definirá los objetivos evaluando los resultados alcanzados.

Es importante nombrar apoyos para que en períodos vacacionales el trabajo no se vea comprometido en ningún momento.

Un correcto seguimiento y control es estrictamente necesario para que todos absolutamente perciban el sentido de la responsabilidad de cada persona implicada.

Es cierto que una organización del puesto de trabajo no conduce irremediamente a una motivación del empleado, pero una desorganización sí que sin duda desmotiva y baja el rendimiento del equipo.



La Asociación Madrileña de Asesores de Farmacia (AMAF) es una entidad sin ánimo de lucro, constituida por profesionales acreditados y de larga experiencia en el asesoramiento de Oficinas de Farmacia y que lo llevan a cabo sobre casi el 65% de las farmacias madrileñas. Sus fines, entre otros, la representación, defensa y promoción de los intereses económicos, sociales, profesionales y culturales de los asesores de Oficinas de Farmacia, así como la atención de las necesidades de información, formación, asesoramiento, investigación y perfeccionamiento de sus miembros, estudiando y divulgando cuantos temas pudieran afectar a este colectivo social y a sus afiliados. Además, lleva a cabo actividades de formación, investigación y desarrollo de programas que mejoren el asesoramiento profesional a las Oficinas de Farmacia.