



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y  
DIERECCIÓN DE EMPRESAS**

2017/2018

**TRABAJO DE FIN DE GRADO**

**PLAN DE VIABILIDAD DE LA ADQUISICIÓN DE UNA  
FARMACIA EN CANTABRIA**

VIABILITY PLAN FOR THE ACQUISITION OF A  
PHARMACY LOCATED IN CANTABRIA

AUTOR/A:

PATRICIA RESTEGUI COMPOSTIZO

DIRECTOR/A:

PATRICIA CERECEDO SANDOVAL

JUNIO 2018

ÍNDICE

<b>1. RESUMEN.....</b>	<b>3</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>3. DATOS GLOBALES DEL SECTOR FARMACEUTICO .....</b>	<b>6</b>
3.1 Gastos en salud en España.....	6
3.3 Evolución y problemática en Cantabria .....	6
<b>4. PLAN DE PROYECTO .....</b>	<b>8</b>
4.1 Servicios a ofrecer.....	8
4.2 Ubicación .....	8
<b>5. ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>10</b>
5.1 Entorno general.....	10
5.1.1 Indicadores económicos .....	10
5.1.2 Socioculturales .....	11
5.1.3 Tecnología.....	14
5.1.4 Políticos legales.....	15
5.2 Entorno específico.....	16
5.2.1 Competencia actual .....	16
5.2.2 Nuevos competidores .....	16
5.2.3 Productos sustitutivos .....	17
5.2.4 Proveedores/Canales de distribución.....	17
<b>6. CICLO DE VIDA .....</b>	<b>18</b>
<b>7. ANÁLISIS DAFO .....</b>	<b>19</b>
<b>8. ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....</b>	<b>20</b>
8.1 Hábitos de consumo y estilos de vida.....	20
<b>9. ANALISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....</b>	<b>22</b>
9.1 Precio de venta .....	22
9.2 Recursos humanos .....	22
9.3 Riqueza patrimonial.....	23
9.4 Ratios.....	26
9.4.1 Fondo de maniobra.....	26
9.4.2 Liquidez .....	27
9.4.3 Ratio de tesorería.....	28
9.4.4 Endeudamiento.....	28
9.5 Rentabilidades.....	29
9.5.1 Rentabilidad económica y financiera.....	29
9.6 Apalancamiento financiero .....	29
<b>10. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>11. CONCLUSIONES.....</b>	<b>33</b>

## 1. RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de fin de grado consiste en llevar a cabo un estudio de un Plan de Viabilidad de la compra de un negocio farmacéutico en España, concretamente en la provincia de Cantabria, Santander, como medio de introducción en el negocio del sector. Para ello, se realizara un análisis económico y financiero sobre el negocio y los factores y condiciones que se han dado lugar para concluir si es viable o no la compra de dicho negocio.

En primer lugar, hay que destacar que el sector farmacéutico español está en constante evolución y hoy en día se encuentra considerado como uno de los mejores del mundo. Aunque haya alcanzado su fase de madurez, podemos decir, que se encuentra en un periodo de crecimiento ya que durante el último año el mercado de farmacia ha creció un 5,4%, sobre todo en el ámbito de medicamentos de prescripción. (Arganda, 2017)

En segundo lugar, la regulación en España es muy estricta ante la transmisión de los negocios farmacéuticos por motivos de mortis causa, por lo que no todo el mundo puede hacerse con la adquisición de una botica. Cada vez son más los requisitos legales que se necesitan para llevar a cabo este tipo de negocios y por lo tanto más complicado abrir un nuevo negocio de este tipo debido a la gran cantidad de farmacias existentes.

En cuanto al análisis económico y financiero se realizará con un horizonte a tres años que nos ayudará a evaluar la situación económica actual del negocio y conseguir provisiones a medio y largo plazo, observar las desviaciones y así tomar decisiones con menor grado de incertidumbre.

Por último y no menos importante, se detallaran unas mejoras u recomendaciones para conseguir un mayor volumen de beneficios y sacar mayor provecho al negocio. De esta forma se obtendrá los resultados de la implementación del proyecto así como la viabilidad del mismo.

## ABSTRACT

The purpose of this dissertation consists in carrying out the study viability plan on the purchase of a pharmaceutical business in Santander, Cantabria, Spain as a means of introduction into the business of the sector. For that reason, it will be analyzed economic and financial pharmacy business and the facts and conditions for being a profitable business to conclude if the purchase of the business is viable or not.

First, it must be pointed out that Spanish pharmaceutical sector is in constant evolution and nowadays it is considered one of the best in the word. Although it has reached its maturity phase, we can say that it is grow in because in the last year the pharmaceutical business has grown 5.4%, about all in the area of prescribed medicament. (Arganda, 2017)

Secondly, in Spain we have a very strict regulation regarding the transfer of pharmaceutical business due to mortis causa, therefor not everybody can purchase a pharmacy. The legal requirements are ever increasing in this business and it is more complicated to start a new business of the same type due to the quantity of existing pharmacies.

Regarding the economic and finance analysis, it will be carried on with a three-years-time that this information will help us for evaluation about the economic situation in the business and obtain a medium and long term, observe the deviations and finally take decisions with the least uncertainty.

To conclude, it will be focused on an important aspect about improvements and recommendations, where it will be detailed in order to obtain good benefits and take the best advantage of the business. In this way, it will obtain the results of the implementation of the project as well as its viability.

## 2. INTRODUCCIÓN

La industria farmacéutica es un sector de constante cambio e innovación que no para de crecer. El presente trabajo trata sobre un plan de viabilidad para la compra de una farmacia en Santander. Uno de los motivos más importantes para abarcar el estudio de viabilidad en esta pequeña ciudad situada al norte de España es debido a que actualmente se sitúa entre las cuatro comunidades autónomas con menos farmacias abiertas en toda España. (farmaceuticos, 2016)

El sistema sanitario español está considerado como uno de los mejores del mundo. Tal y como señalan miembros del Consejo General de Colegios Oficiales de farmacéuticos el sistema farmacéutico español supone una referencia en términos de innovación, calidad, cercanía y profesional. Así mismo es un sector pionero en lo referente a la implantación de nuevos modelos como la receta electrónica. (Santamaría, 2017)

En los últimos tres años se ha experimentado en el mercado farmacéutico de oficina de farmacia un crecimiento en volumen y valor. Cabe destacar que el 99% de los españoles cuenta en su lugar de residencia con una farmacia comunitaria. En el 2016 más de 2 millones de personas se asistían al día a través de una red asistencial de farmacias de 21.968 establecimientos. Este sector genera más de 82.000 puestos de trabajo. (Santamaría, 2017)

Por un lado, el mercado de prescripción farmacéutica creció un 5,8% en valor donde los medicamentos genéricos crecieron un 4,4% mientras que las marcas lo hicieron en un 6,2%. En este sector, las patentes juegan un papel muy importante ya que en el segmento de marcas anteriormente mencionado el crecimiento está liderado marcas dentro de patentes. (Infarco, 2016)

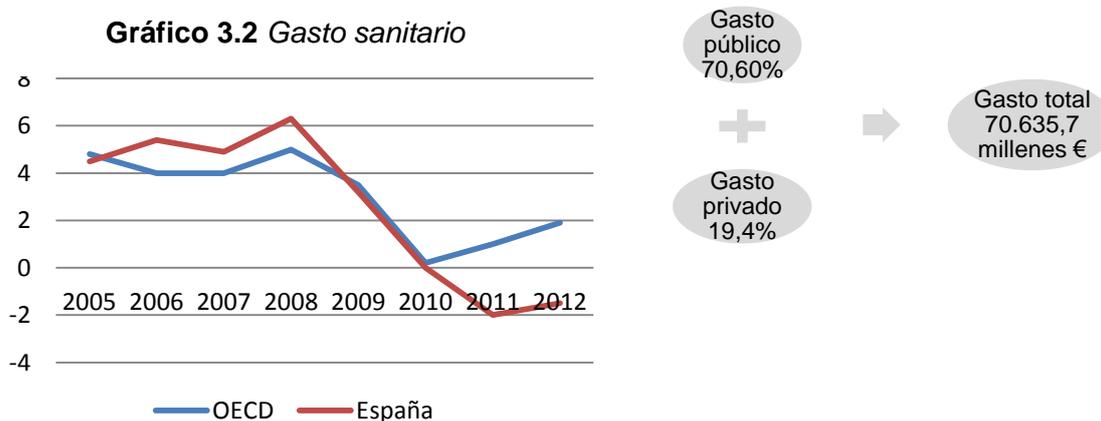
Por otro lado, la venta libre (sin receta) creció durante el último año 6,3% llegando a suponer casi un 30% de la facturación de las oficinas de farmacia mientras que en la venta de medicamentos con prescripción fue un 5,1%. (Arganda, 2017)

Por último, en relación con los medicamentos reembolsados por el Sistema de Salud español el número de receta y el coste medio por receta crecieron en un 2,2% y 1,7 respectivamente. (Infarco, 2016)

### 3. DATOS GLOBALES DEL SECTOR FARMACEUTICO

#### 3.1 Gastos en salud en España

Los últimos datos disponibles del gasto total de la salud fueron del 9,4 y 9,3 en España y en la OCDE, respectivamente. El 73% de los gastos de España fueron financiados por fuentes públicas, mientras que en 72% de los países de la OCDE. (OECD, 2014)



Fuente: Elaboración propia. (OECD, 2014)

Tal y como se observa en la **gráfico 3.2** durante los años anteriores a la crisis económica las tasas del gasto sanitario aumentaron ligeramente. Como consecuencia de la crisis, el gasto público disminuyó llegando a quedar en negativo en los años 2010, 2011 y 2012. El en 2011, el gasto farmacéutico disminuyó aproximadamente un 6%.

Desde aquel momento, España desarrollo una serie de medidas para disminuir el gasto en productos farmacéuticos. Una de las medidas que se llevaron a cabo fue el reembolso de todos los medicamentos prescritos, además de una disminución de los medicamentos genéricos y el aumento de los copagos.

#### 3.2 Evolución y problemática en Cantabria

La Industria Farmacéutica Cantabria está en constante evolución y no para de crecer. Según la última información ofrecida por la empresa eInforma la Industria Farmacéutica Cantabria, SA se encuentra situada en el puesto 14 del ranking, con una facturación de 83.658.000 € mientras que en el 2015 se encontraba en el puestos 17 del ranking con una volumen de ventas de 72.798.000€. (eInfirma, 2017)

A pesar de este aumento de la facturación hoy en día podemos encontrar una serie de problemas para la adquisición de las farmacias que se encuentran en concurso.

Según expone La Federación Empresarial de Farmacéuticos Españoles (FEFE) para abrir una farmacia en Cantabria se deberían tener en cuenta dos aspectos:

- La facturación
- La población

Actualmente para Cantabria estos dos condicionantes puede ser un grave problema además de ser perjudicial para la calidad asistencial de los usuarios. Tras el estudio realizado por la Asociación Empresarial de Farmacéuticos de Canarias (Fefarcan) han observado que desde el 2010 al 2015 se han producido una bajada bastante significativa del volumen de ventas en todo el país. Esto podría afectar gravemente a las 33 farmacias que se encuentran en concurso público en Cantabria convocado por la Consejería de Sanidad. “Según refleja este informe, una de cada diez de las 254 farmacias que existen actualmente en Cantabria tiene unas ventas inferiores a los 300.000 euros anuales y cinco de ellas, con unos ingresos por debajo de los 200.000 euros” (Casino, 2017).

La presidenta del colegio de farmacéuticos de Cantabria Marta Fernández Teijeiro cree que finalmente solo se abrirán entre 18 o 20 de las farmacias que están en el concurso. Como ocurrió en la última convocatoria.

Ante este informe “la Consejería se remite que se seguirá el artículo 22 de la Ley de Ordenación Farmacéutica en el que establece la apertura de una oficina de farmacia podrá autorizarse en todos los municipios de Cantabria y que, con carácter general, el número de oficinas de farmacia será como máximo de una por cada dos mil ochocientos habitantes de la zona farmacéutica correspondiente, pudiendo establecerse, una vez cubierta esta proporción, otra nueva oficina de farmacia si se alcanza con el resto de la población una cifra igual o superior a dos mil habitantes” (Casino, 2017)

## 4. PLAN DE PROYECTO

### 4.1 Servicios a ofrecer

La farmacia se dedicaría a la preparación, conservación, presentación y dispensación de los medicamentos, así como, a la preparación y venta de productos realizados por ellos mismos, tanto a clientes como a otras farmacias y la venta de parafarmacia.

El objetivo primordial de la botica es proporcionar un servicio lo más completo y rápido posible a todas las personas que demanden sus productos y servicios y conseguir que los consumidores vuelvan al establecimiento a repetir la compra. Además de ayudarles y aconsejarles con cualquier duda que puedan tener sobre cualquier tipo de medicamento.

El equipo estará compuesto por tres personas. Dos de ellos titulado en farmacia con una gran carrera profesional y otra persona recién licenciada con menos experiencia en el mundo de la industria farmacéutica.

Cada uno de ellos realizara unas tareas específicas dentro del negocio, entre ellas se pueden destacar:

- La preparación de fórmulas magistrales
- Venta de los productos de parafarmacia.
- Negociar con los laboratorios.

No obstante, todos ellos tendrán que atender a los clientes, realizar las tareas de dispensación, vigilancia y control de las recetas y ofrecer y asesorar a los clientes siempre que sea necesario.

Además, otro de los servicios que se implantaría sería el asesoramiento sobre dietas y hábitos alimenticios para conseguir llevar una vida lo más saludable posible.

También, se realizarán reuniones con los laboratorios para dar a conocer nuevos productos y marcas. A estas reuniones se invitarán a los clientes más fieles y más interesados en este tipo de productos, generalmente mujeres entre 40 y 60 años.

### 4.2 Ubicación

En cuanto a la elección de la ubicación, se seleccionó la provincia de Cantabria, una de las cuartas comunidades autónomas con menos farmacias abiertas de toda España. (farmaceuticos, 2016)

En primer lugar, cuando se comenzó con este estudio de viabilidad se plantearon dos cosas:

- La compra de una farmacia ya existente
- La compra de un local para construir una farmacia



Con la primera opción se tendría una clientela fija y la posibilidad de conservar alguno de los trabajadores de la farmacia anterior. A su vez, supondría un coste más elevado y por tanto tendría que solicitar un préstamo mayor.

Tras analizar las ventajas e inconvenientes de las dos opciones iniciales se concluyó el llevar a cabo la primera opción, ya que tener una cliente fija es un factor muy importante a la hora de iniciar un negocio.

En segundo lugar, se planteó si sería más oportuno:

- La adquisición del negocio
- La compra del local y la adquisición del negocio.

Finalmente, se dictaminó que la compra de un local para el desarrollo del negocio supondría un coste muy elevado. Además, una gran cantidad de dicho coste se tendría que desembolsar al principio del negocio, por lo que se decidió que se llevaría a cabo la adquisición del negocio con opción de compra del local con visión al futuro.

La farmacia elegida para llevar a cabo este análisis está situada en la calle Santa Lucía, en el municipio de Santander, una calle bastante trascurrida y con fácil acceso, ya que es una calle peatonal y tiene una parada de autobús a 20 metros de la puerta de la botica. Además, está situada en una esquina por lo que permite una mayor visualización, ya que se puede ver desde ángulos diferentes, elemento que hay que tener en cuenta a la hora de elegir un establecimiento u otro.

Respecto a la elección de la ubicación concreta del negocio es por razones oportunistas. El dueño de la farmacia falleció hace meses y ninguno de los herederos quiere seguir con su legado.

## 5. ANÁLISIS DEL MERCADO

Es este apartado se desarrollará un estudio de los factores de tipo macroeconómico e indicadores más relevantes, tanto cuantitativos como cualitativos con el objetivo de identificar si el estudio que llevaremos a cabo será viable o no.

### 5.1 Entorno general

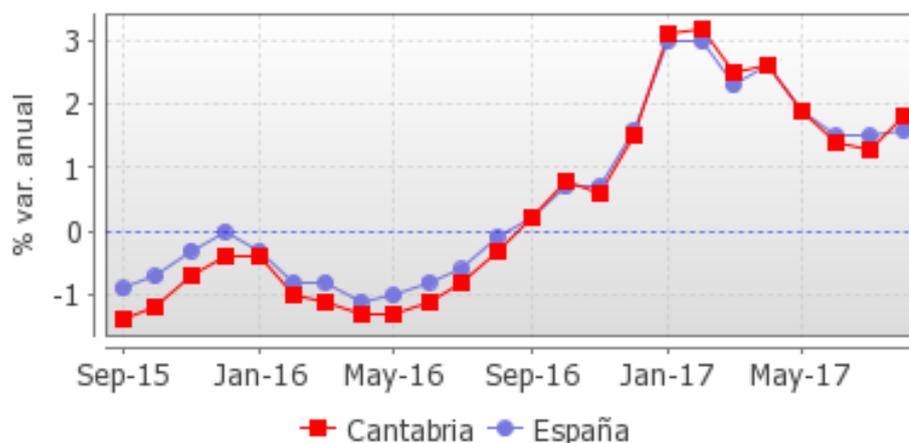
Con el objetivo de llevar a cabo un análisis del entorno general desarrollaremos un análisis Pest donde se estudiara los aspectos económicos, políticos-legales, socioculturales y tecnológicos más importantes.

#### 5.1.1 Indicadores económicos

Como define el Instituto Nacional de Estadística "El Índice de Precios de Consumo (IPC) es una medida estadística de la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población residente en viviendas familiares en España" (INE, 2017)

Como se puede observar en la **gráfica 5.1.1.1** el índice de precios al consumo ha disminuido tanto en España como en Cantabria. Durante los tres primeros meses del 2016 y 2017 se observa una disminución significativa en los precios, tanto a nivel regional como nacional, 1,8% y 1,6% respectivamente. Esto disminución puede ser como consecuencia de la bajada de la electricidad, el gas, la gasolina y el gasóleo que provoca que caiga el índice de precios y provoque un aumento de la tasa de desempleo, por lo que los salarios se mantendrán constantes y la productividad aumente.

**Gráfico 5.1.1.1. Índice de precios al consumo (IPC)**

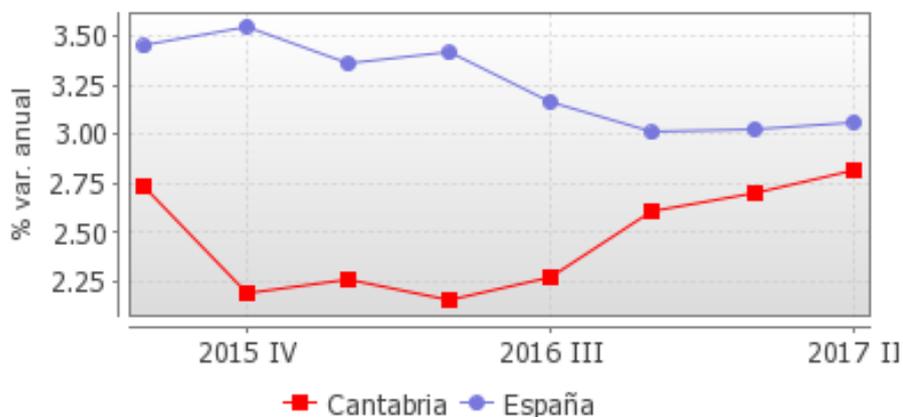


Fuente: Instituto Cántabro de Estadística (ICANE, 2017)

El Producto Interior Bruto (PIB) "refleja el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en un país en un periodo de tiempo, normalmente alrededor de un año. Mide la riqueza del país." (Arias, 2012) Como se puede observar en la **gráfica 5.1.1.2** el PIB en Cantabria ha aumentado considerablemente desde finales del 2016. Sin embargo en España bajo en los últimos meses y ahora se mantiene constante.

Actualmente Cantabria se encuentra en el puesto 15 del ranking de las comunidades autónoma con más población con un total de 581.109 habitantes. El PIB de Cantabria es de 12.539 millones de euros. Podemos decir, que el PIB per capital se encuentra entre 21.553 euros, por lo que la población en Cantabria tiene un buen nivel de vida, ya que se encuentra en el ranking entre las 8 primeras comunidades autónomas con más PIB per capital. (Datosmacro, 2017)

**Gráfico 5.1.1.2. Producto Interior Bruto (PIB)**



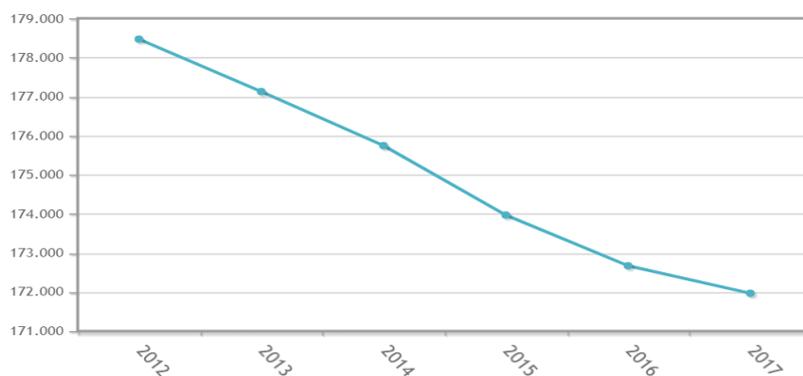
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2017)

### 5.1.2 Socioculturales

En el análisis socio cultural se centrara en analizar la población, la tasa de desempleo y de actividad y algunos datos del sector farmaceutico relevantes para llevar a cabo el estudio.

Cómo se puede observar en la **gráfica 5.1.2.1** la tasa de la población española ha disminuido significativamente desde el 2012 hasta el 2017, llegando a un total de 171.851 habitantes en el municipio de Santander, tal y como se detalla en la pagina oficial del Intituto Nacional de Estadística (INE, 2017)

**Gráfica 5.1.2.1. La población española**



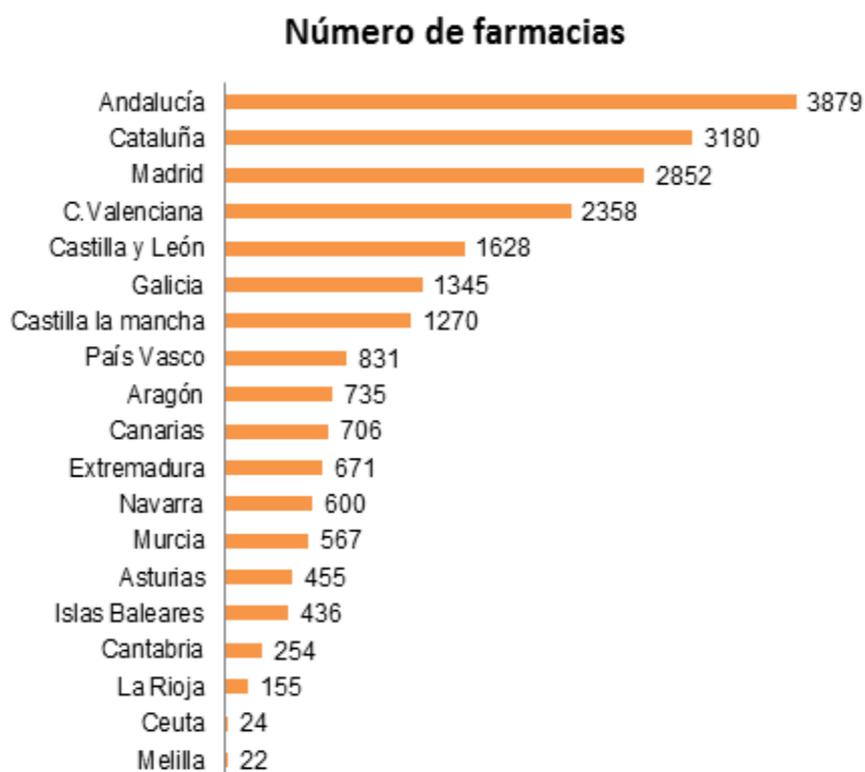
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2017)

Esta bajada puede ser gravada por diversos factores:

- La crisis económica.
- El aumento del paro. Tuvo un gran impacto en la población española provocando que la mayoría de las familias se plantearan no tener hijos debido a la inestabilidad económica y política vivida en ese periodo de tiempo.
- La fuga de cerebros. Los más jóvenes salieron del país en busca de oportunidades en el extranjero.

Actualmente en España hay 21.968 farmacias (farmaceuticos, 2016). Según los datos publicados por la OCDE en el 2017 España “es el país con más farmacias abiertas por número de habitantes”, una farmacia por cada 2.114 personas seguido de Japón, Bélgica, corea del sur (Vigario, 2017). Las comunidades autónomas con más boticas abiertas son Extremadura, Cataluña, Madrid seguidas de la comunidad valenciana y Castilla y León, y las ciudades con menos se encuentran en Melilla, Ceuta, La Rioja, Cantabria.

**Gráfica 5.1.2.2. Número de farmacias en España**

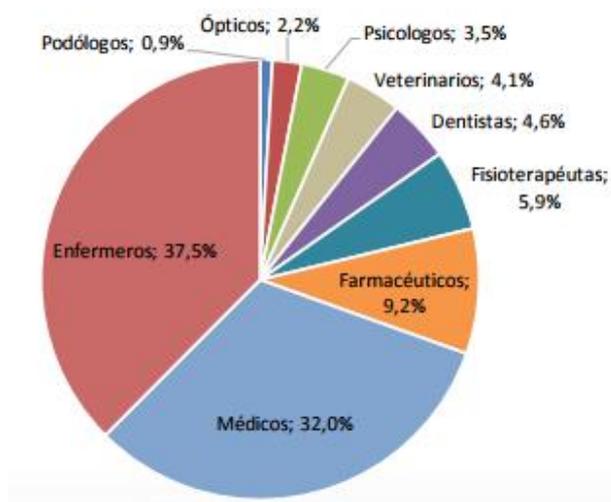


Fuente: Consejo General de colegios Oficiales de Farmacéuticos. (farmaceuticos, 2016)

De los 49.429 farmacéuticos colegiados ejercen farmacia comunitaria el 69,5%. De esos 49.429 solamente el 24.774 son propietarios de la farmacia, 19.003 como titulares únicos de farmacia y 5.741 como copropietarios. También hay que destacar que el 71,8% de los colegiados que ejercen en farmacia comunitaria son mujeres (farmaceuticos, 2016).

Tal y como se muestra en la **gráfica 5.1.2.3** las carreras profesionales más demandas son enfermería, medicina y farmacia con un 37,2%, 32% y 9,2% respectivamente. (farmaceuticos, 2016)

**Gráfica 5.1.4. Carreras sanitarias más demandadas**

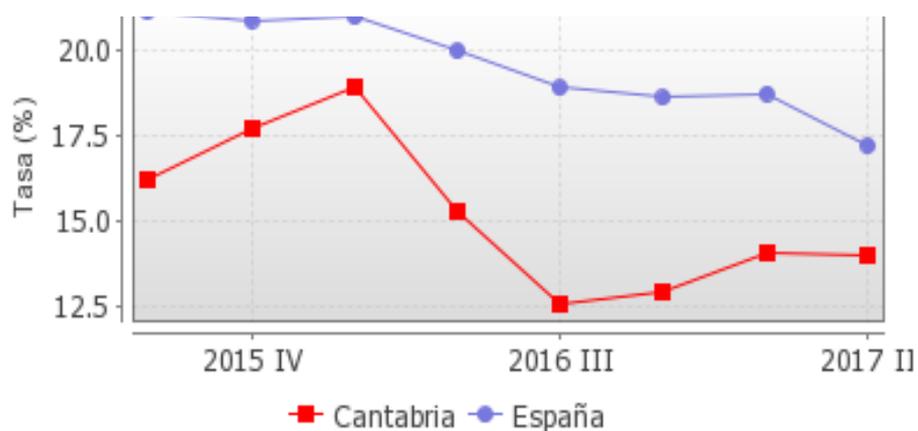


Fuente: Consejo General de Colegios Oficiales de Farmacéuticos (*farmaceuticos*, 2016)

Tal y como se observa en la **gráfica 5.1.2.4**, la tasa de paro disminuye en los meses de verano, tanto en Cantabria como en España. No obstante, la bajada de paro es más representativa es Cantabria.

Esta bajada puede deberse a que en los meses de verano se hacen más contratos temporales sobre todo en el sector servicios. Por tanto, el sector farmacéutico no notaría una diferencia muy significativa, ya que los productos y servicios que ofrece se necesitan todo el año y la demanda sería muy similar.

**Gráfica 5.1.2.4. Tasa de desempleo**

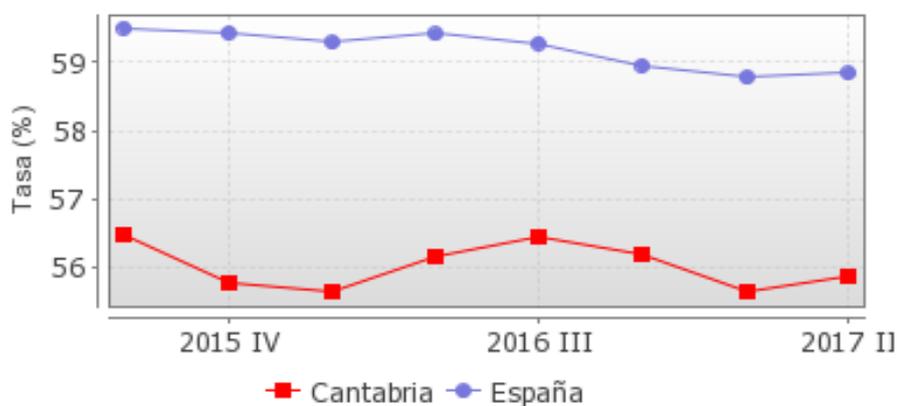


Fuente: Instituto Cántabro de Estadística (*ICANE*, 2017)

Como se puede observar en la **gráfica 5.1.2.5**, en la tasa de actividad no se han producido cambios muy acentuados en los últimos 3 años. La tasa de actividad en Cantabria es más baja respecto a la de España. Durante el último periodo del 2017 evoluciona adecuadamente, a nivel regional como nacional, lo que significa que hay un mayor número de personas dispuestas a trabajar. En la tasa de actividad pasa algo similar que en la tasa de paro nombrada anteriormente. Gran parte de la población

española se dedica al sector servicios, por ello en los meses de verano aumenta la tasa de actividad.

**Gráfica 5.1.2.5. Tasa de actividad**



Fuente: Instituto Cántabro de Estadística (ICANE, 2017)

### 5.1.3 Tecnología

En los últimos años se han experimentado una gran variedad de cambios en la industria farmacéutica. Los avances tecnológicos más importantes son:

- La receta electrónica:

La gran mayoría de las farmacias de Cantabria se encuentran preparadas para afrontar este nuevo reto y colaborar con la Administración Sanitaria. Hoy en día ya son 14 las Comunidades Autónomas las que cuentan con la receta electrónica “El 80% de los centros de atención primaria disponen de este servicio y el 68% de las farmacias están conectados y dando servicio al 65% de la población” (DiarioFarma, 2018)

- La venta de medicamentos no sujetos a prescripción médica por sitios web:

Este Decreto entro en vigor hace tres años y en las farmacias españolas no tiene gran crecimiento. A pesar de ser un nuevo canal de venta de medicamentos no sujetos a receta médica no existe una demanda necesariamente fuerte para incentivar a las farmacias a implantar este nuevo canal. En España “solamente el 1,2% de las farmacias están autorizadas” para llevar a cabo este canal de venta. (FEFE, 2017)

Los factores que influyen a que este tipo de canal no crezca son:

1. Baja demanda por parte de los usuarios: Todos los usuarios tienen una farmacia cerca de su lugar de domicilio que provoca que sea innecesario recurrir a una página online para adquirir este tipo de productos.
2. Requiere gran dedicación por parte del farmacéutico.
3. Incertidumbre sobre la rentabilidad de este nuevo canal. (Bueno, 2017)

#### 5.1.4 Políticos legales

Hay que destacar que cada vez son más los requisitos legales que establece el gobierno para crear un negocio, y para la adquisición de una farmacia no va a ser menos.

##### 1. Ley

El pasado 17 de junio el Real Decreto-ley 11/1996 se aprobó algunas de las reformas legales sobre la apertura de farmacias y así poder garantizar la asistencia farmacéutica a toda la población. (ESTADO, 1997)

Los requisitos legales para la adquisición de una farmacia no son los mismos si se trata de construir una farmacia o comprar una ya existente.

Para la adquisición de una farmacia existente hay que tener en cuenta los siguientes requisitos legales:

En primer lugar, el artículo 4 las Trasmisiones de las oficinas de farmacia:

- Exclusivamente se podrán realizar la transmisión a favor de otro farmacéutico.
- Las Comunidades autónomas serán las encargadas de regular los plazos, condiciones, formas y demás requisitos pertinentes.
- El cierre obligatorio o por clausura de las oficina, ya sea por sanción profesional, penal, por un tiempo temporal o definitivo, las comunidades autonómicas podrán prohibir la transmisión de las oficinas.

En segundo lugar, el artículo 5 establece uno requisitos en cuanto a la presencia de farmacéuticos:

- Es una condición necesaria para poder llevar a cabo la dispensación de los medicamentos. No obstante, se podrá contar con la ayuda de auxiliares, mancebos, personas en prácticas...etc. Pero no excusa la actuación de farmacéutico en la farmacia.
- Se deberá regular el número mínimo de farmacéuticos adjuntos, que, además del titular, deban prestar servicios para garantizar la adecuada asistencia profesional a los usuarios. El número de farmacéuticos dependerá de dos factores: el volumen de la farmacia y el régimen de hora de los servicios.
- A pesar de la ayuda de otros farmacéuticos y auxiliares, el farmacéutico titular será responsable de garantizar el servicio a los clientes.

Por último, la ley establece unos requisitos de Jornadas y horarios de los servicios que se establecen en el artículo 6:

- Las Comunidades Autónomas establecerán una serie de horarios sobre guardias, vacaciones, urgencias y demás servicios que deriven con el propósito de garantizar la asistencia a los usuarios.
- Los establecimientos que realicen jornada por encima de los mínimos establecidos deberán comunicarlo a la Comunidad Autónoma. (ESTADO, 1997)

##### 2. Transmisión mortis causa

La transmisión del negocio se podrá llevar a cabo una vez transcurrido seis años desde que se obtiene la autorización en el concurso. Al ser una transmisión por motivo de mortis causa el procedimiento es diferente que si fuera por transmisión de inter vivos. En nuestro caso, por motivo de fallecimiento del farmacéutico titular de la

farmacia, aunque no se haya transcurrido los 6 años desde la autorización al concurso se podrá ejecutar el traspaso. En el caso contrario, se extinguirá la vía administrativa y se llevara al cierre de las farmacias. Los herederos del negocio estarán al frente del negocio por un plazo máximo de 24 meses y la persona encargada de llevar el negocio durante este tiempo deberá aparecer expresamente en el reglamento.

La documentación necesaria para llevar a cabo este traspaso:

1. Los herederos tendrá que acreditar su condición de heredero, a través de títulos legales.
2. Justificante de la tasa
3. Una vez realizada la transmisión la persona que adquiere el negocio tendrá que presentar en un plazo de 15 días:
  - ❖ “Fotocopia del DNI y del título académico de licenciado en farmacia”
  - ❖ “Certificado que acredite la colegiación del adquiriente”
  - ❖ “Titular de oficina de farmacia o, en inhabilitación profesional o penal, temporal o definitiva, de cualquier índole”
  - ❖ Documento de la disponibilidad del arrendamiento.
  - ❖ “Certificado que acredite el cambio de titularidad en la licencia de apertura de la oficina de farmacia a favor del adquiriente” (Cantabria, 2017)

## **5.2 Entorno específico**

### *5.2.1 Competencia actual*

“Cantabria cuenta con una red de 253 farmacias distribuidas por toda la región, únicamente 8 municipios no disponen de prestación farmacéutica, pero su población está cubierta al 100% puesto que tiene una farmacia en un municipio colindante” (Cantabria, 2017). Cantabria cuenta con una farmacia por cada 2.292 habitantes.

En Santander hay una gran competencia de farmacias, exactamente 135 (Datosempresa, 2017). La competencia más directa es la farmacia Martínez Lozano, situada en la Calle Tatúan 54. Es nuestra competencia más fuerte ya que está situada en la misma zona de actuación y abastece a gran parte de los clientes de la zona y posee características similares respecto a los precios y los servicios que aporta nuestra farmacia.

Otro posible competidor, y cada día más agresivo son los supermercados, hipermercados y las plataformas online que venden productos de parafarmacia. Hoy en día es complicado ver la diferencia entre los productos debido a la alta oferta en el mercado. Por esa razón, antes de realizar el acto de compra tenemos que analizar lo que queremos conseguir con ese producto. En los hipermercados “podemos encontrar cosméticos muy buenos, de alta calidad que cosméticamente son eficientes y te servirán si tienes una piel normal y no estás buscando un tratamiento en concreto” (I.M, 2017) pero los productos cosméticos en la farmacia te ofrecen seguridad, eficiencia y calidad de un profesional que sabe sobre la salud y te aconseja al conocer tus gustos y necesidades.

### *5.2.2 Nuevos competidores*

Uno de los competidores actuales que con el tiempo se ira volviendo más agresivo es la venta online de productos de farmacia, ya que suelen tener más ofertas que en los establecimientos sobre todo en productos de bebes, ortopedias, nutrición, cremas...etc. Este tipo de ofertas se pueden encontrar en páginas web, como PromoFarma a mejores precios que en tiendas físicas, ya que tienen un mayor abanico de ofertas.

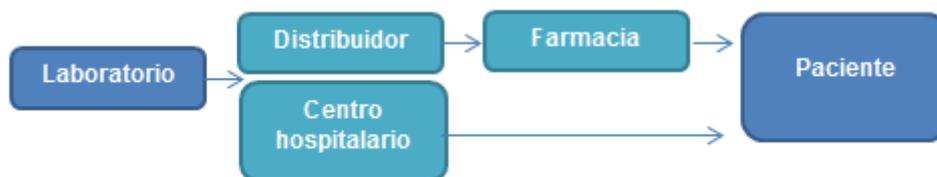
### 5.2.3 Productos sustitutos

La presencia de productos sustitutos provoca que los consumidores pongan un límite a la hora de realizar la compra. En el ámbito farmacéutico los productos sustitutos se concentran en los productos de cosmética y parafarmacia, ya que este tipo de productos se pueden encontrar en otros establecimientos a precios más bajos.

### 5.2.4 Proveedores/Canales de distribución

Los canales de distribución de la industria farmacéutica están compuestos por un canal de distribución indirecto a corto y a largo. Tal y como se puede observar en la **figura 8**, para dirigirse a los pacientes se pueden tomar diferentes vías, ninguna de ellas tiene vía directa entre el laboratorio y el paciente, siempre tiene que haber un distribuidor o un hospital de intermediario entre ellas.

**Gráfico 5.2.4** Canal de distribución de la farmacia



Fuente: Elaboración propia

**Laboratorios:** Como hemos dicho antes los laboratorios están concentrados mundialmente. Los laboratorios que lideran la industria farmacéutica en España son NOVARTIS, PZIFER, BAYER, SANOFI, LILLY, ASTRAZENECA. (Merco, 2017)

**Distribuidores:** Según la federación de distribuidores farmacéuticos (2013) los principales distribuidores españoles son G. Cofares, G. Farmanova, G. Alliance, G. Hefame, G. Unnefar, G.Cecofar, G.Farma+, G.Fedefarma, entre otros. (Fedifar, 2013)

**Farmacias:** En España hay 21.968 farmacias abiertas. Concretamente Cantabria es la cuarta comunidad autónoma que tiene menos farmacias abiertas (254), seguido de La Rioja, Ceuta y Melilla. (farmaceuticos, 2016)

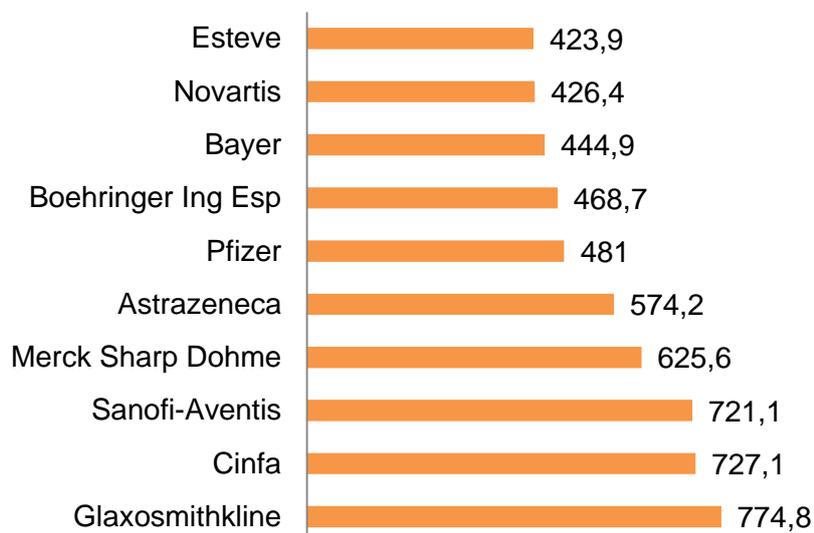
## 6. CICLO DE VIDA

Para proceder a determinar en qué fase del ciclo de vida se encuentra el sector farmacéutico es necesario analizar cuál ha sido la evolución de las empresas de la industria cuya actuación revelará dicha fase del ciclo de vida.

El negocio de los establecimientos farmacéuticos conforma el último eslabón de una larga cadena dentro del sector farmacéutico. Por ello, para determinar la fase del ciclo de vida se analizará la trayectoria en cuanto a crecimiento y cuota de mercado de los grandes laboratorios del sector.

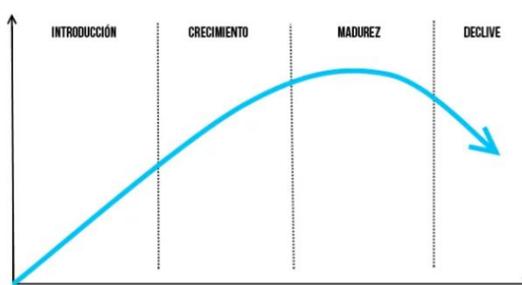
De acuerdo con los últimos datos publicados en abril del 2017 el valor del mercado farmacéutico se sitúa en torno a los 19.717 millones de euros, se prevé que en 2020 llegue a alcanzar 20.800 millones de euros (Aimfa, 2017). El 29% de la cuota de mercado está concentrada en las 10 empresas líderes del sector, Tal y como se puede mostrar en la **Gráfico 6**: Los 10 laboratorios que más han facturado en el 2016. El primero en el ranking es GlaxoSmithKline que facturó 774,8 millones de euros. (IMS, 2017)

**Gráfico 6.** Ranking de los 10 laboratorios que más facturan



Fuente: Elaboración propia. Evolución del mercado de la farmacia Española (IMS, 2017)

El sector farmacéutico se encuentra en una fase de madurez, pero todavía con perspectivas de crecimiento. Esta perspectiva de crecimiento no es muy elevada, ya que las fuertes barreras de entrada y la gran competencia en el sector farmacéutico cada día son más agresivas. Por tanto, en los próximos años habrá una baja probabilidad del incremento del número de empresas.



## 7. ANÁLISIS DAFO

Vivimos en una sociedad en constante cambio en el que tomar decisiones no es una tarea fácil, y para ello necesitamos apoyarnos en diferentes datos y cifras para poder tomar decisiones que más beneficie a nuestra empresa.

Para poder determinar cualquier decisión estratégica es necesario elaborar un análisis DAFO. El análisis DAFO es un método sencillo y eficaz que nos permite tomar decisiones importantes para el futuro de la empresa. Para llevar a cabo un buen análisis estratégico hay que identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la empresa para obtener una mayor rentabilidad y nos ayuda a conocer la situación en la que se encuentra la empresa.

A continuación en el siguiente cuadro se muestran el análisis DAFO de la empresa que se está analizando.

**Cuadro 7: Análisis DAFO**

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Falta de espacio.</p> <p>Ampliar la cartera de clientes.</p> <p>Necesidad de recursos.</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Atención personalizada.</p> <p>Trabajadores formados y motivados.</p> <p>Ampliación de los servicios ofrecidos.</p> <p>Ubicación.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Alta competencia en el sector.</p> <p>La venta de productos de parafarmacia en supermercados e hipermercados.</p> <p>Posibilidad de que los clientes actuales no estén contentos con los nuevos trabajadores y busquen otros establecimientos.</p> <p>Requisitos legales</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>La receta electrónica.</p> <p>Programa de inventarios (Farmatic) que facilita la cantidad de medicamentos en el almacén.</p> <p>Mercado maduro que continua creciendo.</p>

Fuente: Elaboración propia

## 8. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

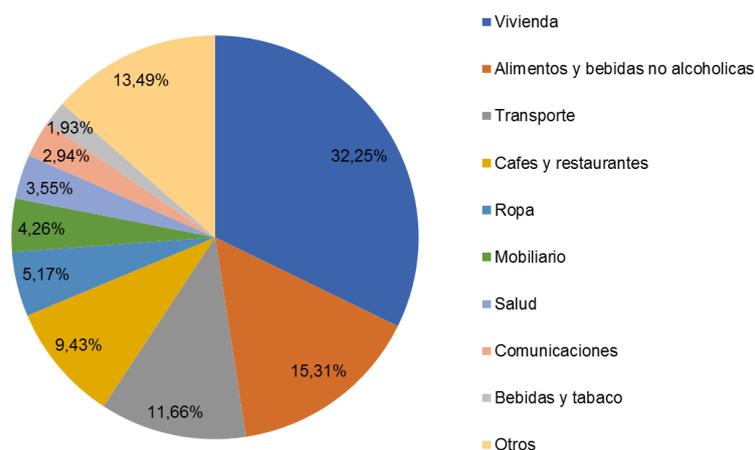
### 8.1 Hábitos de consumo y estilos de vida

Según el Banco Mundial y las cuentas anuales de la OCDE en el 2016 el gasto en consumo en los hogares aumento un 2,6% llegando a alcanzar 159.411 millones de euros. A su vez, también creció un 2,1% la renta disponible en los hogares. (OECD, 2017)

Uno de los rasgos más destacados de los hábitos de consumo de la población española reside en el gusto por la calidad y la garantía del servicio. Para ello es importante el proceso de selección de la compra. Los consumidores españoles son muy exigentes y estrictos. No realizan sus compras por impulsos. La mayoría compara los precios en diferentes puntos de venta y cada vez más personas lo hacen a través de internet. No obstante, dependiendo del producto o servicio que se desea adquirir se llevara a cabo un proceso de selección u otro. También dependerá de la edad del consumidor, su estilo de vida, su personalidad y sus circunstancias económicas. Los productos cotidianos la elección dependerá del precio. Sin embargo, los productos más exclusivos el factor clave será la calidad dejando en un segundo plano al factor precio.

Los últimos datos reflejados en el Instituto Nacional de Estadística (INE) muestran que la mayor parte de la renta de la población española va dirigida al gasto de vivienda, seguido de la alimentación y bebidas no alcohólicas. (INE, 2017)

**Gráfico 8.1.1. Distribución de la renta de la población española**



Aproximadamente el consumo en producto farmacéuticos ronda alrededor de 76,3 euros por habitante al año. (INE, 2017)

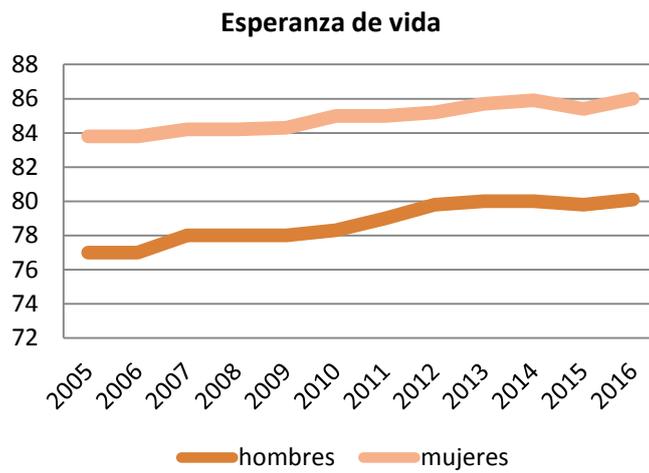
Fuente: Elaboración propia. (INE, 2017)

Es importante resaltar que en España más de la mitad de los medicamentos que se recetan, dispensan o se venden se realiza de una manera inapropiada y no se toman adecuadamente. Según un estudio realizado en 2014 España se sitúa 1,1% por encima de la OECD en el consumo de antibióticos. Este uso excesivo del consumo de medicamentos puede causar problemas en el desarrollo de las cepas bacterianas resistentes. (OECD, 2017)

Los factores más significativos en España son el tabaquismo y la obesidad. El consumo de tabaco ha disminuido en España en estos últimos años. A pesar de esto, España es uno de los países que dentro de la OCDE consume más cigarrillos al día. Por otro lado, cabe destacar que un tercio de los niños españoles tienen sobrepeso, siendo un porcentaje mayor en los niños en comparación a las niñas. (OECD, 2014)

Tal y como se puede observar, **Gráfico 6.1.2** en las últimas décadas ha aumentado considerablemente la esperanza de vida tanto en hombres como en mujeres. Esto se debe a una reducción de la tasa de mortalidad debido a los avances en la medicina y a los servicios de dispensación de medicamentos que ofrecen las farmacias asegurando que toda la población tenga sus medicamentos necesarios.

**Gráfico 6.1.2. Esperanza de vida**



Fuente: Elaboración propia. (INE, 2017)

## 9. ANALISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

Tras haber llevado a cabo un análisis de la situación actual del sector farmacéutico en el municipio de Santander realizaremos un análisis económico financiero del mismo.

### 9.1 Precio de venta

En primer lugar, antes de estudiar los ratios más relevantes del análisis económico financiero se deberá determinar el precio de venta, es decir, la cantidad que deberíamos pagar por adquirir el negocio. Para poder calcular el precio de venta de la farmacia es necesario tener en cuenta las ventas anuales y el índice corrector. Este índice corrector o también llamado efecto multiplicador está regulado por la ley y a principios del 2017 era de 1,5. (Gómez, 2017)

**Figura 9.1.** *Calculo de venta de una farmacia*

$$\text{Precio de venta} = \text{Ventas anuales} \times 1,5$$

$$\text{Precio de venta} = 834.405,68 \times 1,5 = 1.251.608,52\text{€}$$

Por lo tanto, a través de esta operación podemos determinar que la farmacia tendría un precio de venta de 1.251.608,52€

### 9.2 Recursos humanos

En la siguiente **tabla 9.2.1** se muestra los gastos del personal. A medida que vaya transcurriendo el tiempo se podrá incrementar la plantilla dependiendo de las necesidades y situación que se den en la farmacia. Será necesario contratar a más personal, de forma eventual, en periodo de vacaciones, bajas de alguno de los empleados...etc. En principio se contratara a tres trabajadores a jornada completa.

**Tabla 9.2.1.** *Contrataciones*

Categoría profesional	Tipo de contrato	Horas (anuales)	Salario base (mensual)	Salario base (anual)
Farmacéutico	Indefinido	2.008	2.558,41	35.817,74
Farmacéutico	Indefinido	2.008	2.558,41	35.817,74
Farmacéutico	Indefinido	2.008	2.558,41	35.817,74
Auxiliar	Obra			5.005,17
Limpiadora	Indefinido	720	500	6.000

Fuente: *Elaboración propia.*

\*Las horas anuales están calculadas para el 2018, 251 días laborables.

En la **tabla 9.2.2** se muestra una estimación de la cuenta de pérdidas y ganancias de los siguientes tres años. La cuenta de pérdida y ganancias es un documento que refleja la relación de ingresos y gastos de la empresa en un momento determinada de tiempo con el principal objetivo de obtener el resultado de explotación durante el ejercicio económico.

**Tabla 9.2.2.** *Cuenta de pérdidas y ganancias*

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Importe neto de la cifra de negocios	834.405,68	840.268,22	838.358,18
Var de existencias de productos terminados	701,9	1.900	1.750
Aprovisionamiento	615.095,50	600.552,32	610.999,56
Otros ingresos de explotación	52,6	15,04	45,09
Gastos de personal	118.458,39	118.458,39	118.458,39
Otros gastos de explotación	45.800,65	53.652,36	50.698,20
<b>EBITDA</b>	<b>54.401,84</b>	<b>65.720,19</b>	<b>56.497,12</b>
Amortización de inmovilizado	1.500	1.500	1.500
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>52.901,84</b>	<b>64.220,19</b>	<b>54.997,12</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>52.901,84</b>	<b>64.220,19</b>	<b>54.997,12</b>

Fuente: Elaboración propia.

\*En los gastos de personal está incluido tres meses de contratación para una persona auxiliar.

### **9.3 Riqueza patrimonial**

El balance de situación o riqueza patrimonial es un informe financiero cuyo objetivo es mostrar la situación económica financiera de la empresa un momento determinado. El patrimonio de una empresa está compuesto por tres grandes masas patrimoniales: Activo, Pasivo y Patrimonio Neto. (García, 2008)

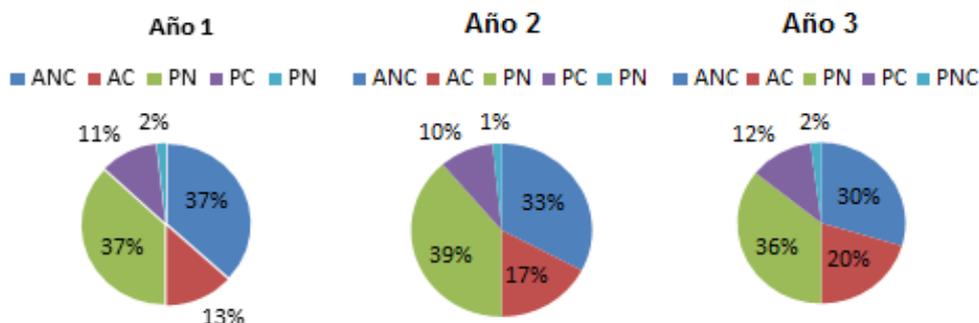
**Figura 9.3. Análisis de la riqueza patrimonial**

		Año 1	Año 2	Año 3
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>NO</b>	217.163,92	172.739	137.789
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		77.868,25	91.525,19	95.198
<b>ACTIVO</b>		295.032,17	264.264,19	232.987,00
<b>PATRIMONIO NETO</b>		218.357,84	204.678,19	166.345
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		66.087,33	51.128	56.879
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>NO</b>	10.587	8.458	9.763
<b>PATRIMONIO PASIVO</b>	<b>Y</b>	295.032,17	264.264,19	232.987,00

Fuente: Elaboración propia. (Balance)

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>	<b>217.163,92</b>	<b>172.739,00</b>	<b>137.789,00</b>
Inmovilizado Intangible	4.000	2.200	4.500
1. Desarrollo	1.500	1.000	2.000
5. Aplicaciones informaticas	2.500	1.200	2.500
Inmovilizado material	68.089	37.750	7.500
1. Terrenos y construcciones	38.000	15.000	7.500
2. Instalaciones tecnicas y otros inmovilizados n	30.089	22.750	35.458
Inversiones financieras a L/p	145.074,92	132.789,00	125.789,00
1. Instrumentos patrimonio	145.074,92	132.789	125.789
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>77.868,25</b>	<b>91.525,19</b>	<b>95.198,00</b>
Existencias	37.500,00	39.600,19	41.453,00
1. Comerciales	37.500	39.600	41.453
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	5.714,70	8.467,00	6.956,00
1. Clientes por venta y prestación de servicios	2.714,70	3.678	4.478
6. Otros créditos con la administración pública	3.000,00	4.789	2.478
Efectivo y otros activos liquidos	34.653,55	43.458,00	46.789,00
1. Tesoreria	34.653,55	43.458,00	46.789,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>295.032,17</b>	<b>264.264,19</b>	<b>232.987,00</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>218.357,84</b>	<b>204.678,19</b>	<b>166.345,00</b>
A-1) Fondo propios:	165.456,00	140.458,00	111.347,88
Capital social	165.456,00	140.458,00	111.347,88
1. Capital escriturado	165.456,00	140.458	111.348
Resultado del ejercicio	52.901,84	64.220,19	54.997,12
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>66.087,33</b>	<b>51.128,00</b>	<b>56.879,00</b>
Deudas a C/P	4.461,00	2.754,00	3.478,00
5. Otros pasivos financieros	4.461,00	2.754	3.478
Otras deudas no comerciales	61.626,33	48.374,00	53.401
1. Proveedores	38.009,65	33.789	32.456
3. Acreedores varios	15.789,00	8.796	10.458
6. Otras deudas administración pública	7.827,68	5.789	10.487
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.587</b>	<b>8.458,00</b>	<b>9.763</b>
Deudas a largo plazo	10.587	8.458,00	9.763
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>295.032,17</b>	<b>264.264,19</b>	<b>232.987,00</b>

### Gráficas 9.3. Masas patrimoniales



Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en los gráficos la mayor parte de la riqueza patrimonial se encuentra concentrada en el patrimonio neto. En el primer año se puede observar que representa un 37% del patrimonio de la empresa, el segundo un 39 % y el tercero un 36%. En cuanto al activo no corriente se observa que entre el primer y tercer año ha disminuido de un 37% al 30%. En cambio, en el activo corriente se observa un aumento, aproximadamente, de la misma proporción de la disminución del activo no corriente.

#### 9.4 Ratios

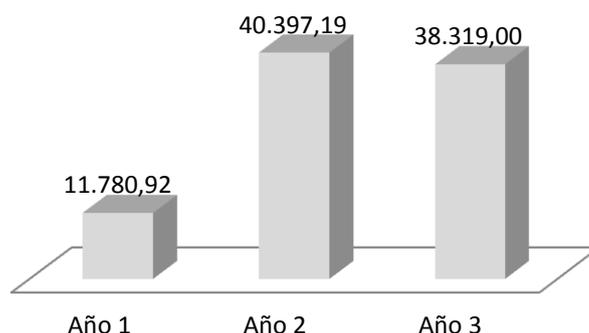
Podemos encontrar una amplia categoría de ratios a la hora de realizar un análisis financiero. Por tanto, cada empresa en función de su finalidad y objetivos tendrá que seleccionar aquellos ratios que considere más idóneos para analizar su empresa.

A continuación, se llevara a cabo un estudio de los siguientes ratio para diagnosticar la situación en la que se encuentra la empresa.

##### 9.4.1 Fondo de maniobra

$FM = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente}$

El fondo de maniobra mide la cantidad de garantía o seguridad que tiene la empresa para poder hacer frente a sus pagos a corto plazo. Esta cantidad deberá ser positiva, ya que significa que la empresa podrá hacer frente a sus deudas a corto plazo, por tanto, tendrá suficiente liquidez. De lo contrario, si el fondo de maniobra fuese negativo parte de su activo estaría financiado por activos no corrientes, lo que aumentaría la posibilidad introducirse en concurso de acreedores. (Oriol, 2000)

**Gráfico 9.4.1. Fondo de maniobra**

Fuente: elaboración propia. Balance

Como podemos observar en el **figura 9.4.1** la empresa tiene un fondo de maniobra positivo durante los tres años, lo que significa que tiene una estabilidad financiera, ya que parte del activo se financian con capitales permanentes. Por tanto, durante estos tres años la empresa tiene liquidez suficiente para hacer frente a sus deudas más inmediatas.

#### 9.4.2 Liquidez

Liquidez= Activo corriente/ Pasivo corriente

El ratio de liquidez mide la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo más inmediatas. Es decir, el dinero en efectivo que dispone la empresa para pagar las deudas. (Oriol, 2000)

El ratio de liquidez es igual al activo corriente dividido entre pasivo corriente.

Para que la empresa no tenga problemas de liquidez, lo más adecuado, es que el coeficiente se encuentre situado entre 1,5 y 2, aproximadamente. En el caso de que se diese esta situación la empresa tendría activos corrientes suficientes para hacer frente a sus deudas más inmediatas. Por lo contrario, si el ratio de liquidez fuera menor que 1, la empresa tendría problemas de liquidez y no podría hacer frente a sus deudas a corto plazo. En algunas ocasiones el ratio de liquidez puede llegar a estar por encima de 2, por lo que la empresa podría tener recursos ociosos y por tanto, no alcanzar a conseguir toda la rentabilidad.

**Tabla 9.4.2. Endeudamiento**

Año 1	Año 2	Año 3
1,178262914	1,790118722	1,6736933

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el ratio de liquidez se puede afirmar que la empresa cuenta con solvencia suficiente para hacer frente a sus deudas a corto y medio plazo. Un ratio cercano al 2 en los dos últimos años puede deberse al gran peso de la cuenta de existencias como es común en este tipo de negocios.

### 9.4.3 Ratio de tesorería

El ratio de tesorería es igual al realizable más el disponible dividido entre el pasivo corriente.

El ratio de tesorería mide la cantidad de dinero que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas más inmediatas con sus activos disponibles.

Para no tener problemas de liquidez es aconsejable que el valor sea alrededor de 1. Por lo contrario, si el valor es inferior a 1, la empresa podría tener problemas para realizar los pagos por no tener activos líquidos disponibles. (Oriol, 2000)

**Tabla 9.4.3 Ratio de tesorería**

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
0,524359964	0,849984353	0,8226059

Fuente: Elaboración propia

Observamos que el ratio de tesorería se incrementa año a año, aproximándose al 1 en los dos últimos años. Esto indica, que la empresa con tan solo sus activos disponibles (caja y bancos) puede hacer frente casi a la totalidad de las deudas a corto y medio plazo. Esto implica que la empresa cuenta recursos ociosos que podría rentabilizar ya que no le están generando ningún beneficio.

### 9.4.4 Endeudamiento

El ratio de endeudamiento es igual al total de las deudas dividido entre el patrimonio neto.

El ratio de endeudamiento representa la cantidad de fondos ajenos que tiene la empresa, a corto y a largo plazo. Es decir, es la dependencia externa que tiene la empresa que tiene como objetivo determinar el endeudamiento global o la cantidad de fondos aportados por los acreedores.

Lo más aconsejable es que el ratio de endeudamiento se encuentre entre 0,4 y 0,6. Por lo contrario, si se diese el caso de ser superior a 0,6 tendría un alto volumen de deudas y la empresa perdería autonomía financiera. También se puede dar el caso de situarse por debajo del 0,4 por lo que la empresa tendría un alto volumen de recursos propios.

**Tabla 9.4.4 Endeudamiento**

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
0,259884642	0,225478904	0,2860331

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en los tres años el ratio es inferior a 0,5, por lo que, la empresa esta financiada, en gran medida, con recursos propios. Esto implica que tiene un bajo nivel de endeudamiento.

## 9.5 Rentabilidades

### 9.5.1 Rentabilidad económica y financiera

“La rentabilidad es una medida relativa de las unidades, es la comparación de las unidades netas obtenidas en la empresa con las ventas, con la inversión realizada y con los fondos aportados por los propietarios” (Morillo, 2001)

La rentabilidad financiera o también llamado ROE representa la capacidad de fondos propios que tiene la empresa para generar beneficios. La coeficiente se determina entre el beneficio neto dividido entre los fondos propios

La rentabilidad económica o también llamado ROA mide la cantidad de activo para lograr los beneficios generados por la empresa. Este coeficiente se determina entre los beneficios antes de intereses e impuestos entre el total del activo.

**Tabla 9.5.1** rentabilidad económica y financiera

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>ROA</b>	0,179308717	0,243015105	0,2360523
<b>ROE</b>	0,24227131	0,313761764	0,3306208

Fuente: Elaboración propia

Como observamos en la tabla la rentabilidad económica y financiera es muy positiva y va aumentando con los años, es decir, aumenta la rentabilidad de su activo.

## 9.6 Apalancamiento financiero

El coeficiente del apalancamiento financiero se determina entre la rentabilidad financiera (ROE) y la rentabilidad económica (ROA).

Si el coeficiente es mayor que 1, significa que es más rentable para la empresa acudir a financiación externa, de lo contrario, si fuera menor que 1, sería recomendable financiarse por los propios dueños de la empresa.

**Tabla 9.6.** Apalancamiento financiero

Año 1	Año 2	Año 3
1,351140724	1,291120417	1,4006252

Fuente: Elaboración propia

La empresa tiene apalancamiento financiero positivo, mayor que 1, lo que significa que la rentabilidad financiera es mayor que la rentabilidad económica durante el ejercicio económico. Por tanto, el coste de las deudas que tiene la empresa es inferior que la rentabilidad económica. (Segura, 1994)

## 10. RECOMENDACIONES

En este apartado se expondrán las recomendaciones u modificaciones que se realizarían en el caso de que la adquisición de la farmacia fuese viable.

Estas recomendaciones se realizaran partiendo de la base de que la farmacia actualmente no realiza este tipo de servicios. Estas modificaciones se realizaran para conseguir:

- Aumento de la satisfacción de los clientes
- Mayor provecho del negocio
- Aumento de los beneficios.

La primera modificación sería la implantación de una máquina de distribución automática.

El objetivo que tendríamos con esta instalación es suministrar productos a cualquier hora del día durante todo el año. El farmacéutico podrá decidir la cantidad de productos que quiere poner a disposición del usuario. La máquina sería totalmente auto gestionable y auto recargable siempre teniendo en cuenta, que los productos que se encuentran en este tipo de máquinas de distribución automática son productos que se puedan adquirir sin receta y los envases podrán ser de cualquier tipo, desde sobres, cartón, vidrio hasta frascos frágiles y de diferentes tamaños.

El precio de la maquina tendría un coste de 8.858 €. (Olefarma, 2017)



La máquina tiene una capacidad de almacenamiento de 442 productos.

La segunda modificación que se llevaría a cabo es el desarrollo de los siguientes servicios:

1. Ofrecer dietas a los usuarios: El precio oscilaría entre 4 y 6 e cada sesión, un precio bastante bajo respecto a otras empresas que ofrecen servicios similares.
2. Control de la tensión arterial, el peso, los riesgos cardiovasculares y la tensión ocular, pruebas de colesterol, etc.
3. Proporcionar tratamientos de nicotina para ayudar a los pacientes que desean dejar de fumar.
4. La elaboración de fórmulas y preparados naturales.
5. Programas de identificación precoz, de VIH, diabetes... mediante pruebas diagnosticadas simples de realizar.

En cuanto a estos nuevos servicios no tendrían una modificación muy relevante en el beneficio para la farmacia. Influiría sobre todo en la satisfacción de los clientes.

## 11. CONCLUSIONES

Tras un estudio exhaustivo de la industria farmacéutica en España, durante los últimos años se han alcanzado las ideas que se exponen a continuación:

El sistema sanitario español es un referente a nivel internacional. Se encuentra en constante cambio y evolución, debido a la gran inversión en I+D que España destina a la industria farmacéutica. Se observa que durante los últimos años se han sucedido numerosos cambios en su funcionamiento. Así pues, se ha comenzado a utilizar la receta electrónica o se ha hecho posible la venta de medicamentos por internet. Esta última iniciativa no está teniendo la respuesta esperada, ya que España es el país con más farmacias abiertas por número de habitante, concretamente 21.968 por 2.114 personas. Por esta razón, la compra de medicamentos a través de portales web se ha visto muy limitada

Sin embargo, a pesar de ser un país de referencia para el resto del mundo, durante el periodo de crisis el gasto sanitario disminuyó hasta un 6%. A partir de ese momento, el Gobierno español puso en marcha una serie de medidas para que la población española pudiera adquirir los medicamentos necesarios con mayor facilidad, como son, el reembolso de medicamentos con receta y la disminución del precio de los medicamentos genéricos.

Actualmente, la industria farmacéutica española se encuentre en una etapa madura aunque se puede considerar que continúa encontrándose en crecimiento. Si bien es cierto que dicho aumento no es excesivamente elevado debido a la gran competencia y al exceso de barreras y requisitos legales que exigen para crear o adquirir una farmacia.

Durante la realización del análisis comentado a lo largo del trabajo, se han detectado algunos obstáculos que dificultan la puesta en marcha del negocio farmacéutico:

En primer lugar, se advierte que la construcción de una farmacia supone una enorme inversión económica, a la que no todos los ciudadanos pueden hacer frente. Del mismo modo, se ha de tomar en consideración que los requisitos políticos existentes en nuestro país a adoptar para la apertura de un negocio con las características indicadas son muy estrictos. Debido a esta razón, muchos farmacéuticos deberán buscar otras alternativas para poder ejercer su actividad profesional.

Una vez analizadas y tenidas en cuenta estas cuestiones se ha llegado a la conclusión de que la mejor opción para iniciar un proyecto farmacéutico es alquilar un local ya existente, pagando una renta mensual. Del mismo modo, se debe contemplar la posibilidad de comprar dicho local en un futuro, por lo que es importante tener en cuenta que existan opciones de compra durante siguientes años

Por último y, tras analizar la demografía española actual concluye que Cantabria es el territorio español más propicio para llevar a cabo el proyecto ya que, a día de hoy, es la cuarta comunidad autónoma con menos farmacias abiertas por número de habitante concretamente 254 farmacias por 2.292 personas.

Atendiendo a todas las condiciones expuestas, se elige Santander, como lugar más adecuado para asentar el negocio, ya que por razones oportunistas de mortis causa, los herederos de la farmacia no quisieron seguir con el negocio.

Finalmente, tras realizar el análisis financiero y económico con un horizonte temporal a tres años a partir de los balances y cuentas de resultados del negocio actual, se verifica que la empresa cuenta con una estabilidad financiera muy positiva y está preparada para liquidar las deudas inmediatas sin ningún tipo de dificultad. Además, de tener una rentabilidad económica financiera muy positiva que con los años podrá ir mejorando.

Con todo se concluye que la farmacia estudiada cuenta con las características necesarias para iniciar el presente proyecto y, por ello, su adquisición se considera viable.

## BIBLIOGRAFIA

Aimfa, 2017. *Agrupación de investigación y marketing farmacéutico*. [En línea] [Consulta: 5 de Septiembre del 2017] Disponible en: <https://www.aimfa.es/mercado-farmaceutico-total-se-situara-unos-20-800-millones-euros-ano-2020-espana/>

Arganda, C., 2017 *Diariofarma*. [En línea] [Consulta: 26 Enero 2018] Disponible en: <https://www.diariofarma.com/2017/05/04/mercado-farmacia-crece-54-doce-meses-impulsado-ch>

Arias, A.S., 2012. *Economipedia*. [En línea] [Consulta: 20 de Septiembre del 2017] Disponible en: <http://economipedia.com/definiciones/producto-interior-bruto-pib.html>

BOE, 2015. *Encuestas de hábitos deportivos 2015*. [En línea] [28 Diciembre del 2017] Disponible en: [https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/ehd/Encuesta\\_de\\_Habitos\\_Deportivos\\_2015.pdf](https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/deporte/ehd/Encuesta_de_Habitos_Deportivos_2015.pdf)

Bueno, A.,2017. *La venta Online no despega de las farmacias españolas, Madrid: Asefarma*.

Cantabria, C.O.d.F.d.,2017. *Colegio Oficial de Farmacéuticos de Cantabria*. [En línea] [19 de Enero 2018] Disponible en: <http://www.cofcantabria.org/Contenidos/Ficha.aspx?IdMenu=97279c9c-579a-4714-859b-9e8c1fa7ea63&Idioma=es-ES>

Cantabria,G.D.,2017. *Cantabria.es*. [En línea] [5 de Enero 2018] Disponible: [https://www.cantabria.es/web/atencion-a-la-ciudadania/detalle/-/journal\\_content/56\\_INSTANCE\\_DETALLE/16401/3786010](https://www.cantabria.es/web/atencion-a-la-ciudadania/detalle/-/journal_content/56_INSTANCE_DETALLE/16401/3786010)

Casino, M.,2017. *Cantabrianegocios*. [En línea] [1 Enero 2018] Disponible en: <http://cantabrianegocios.es/el-complicado-mapa-farmaceutico/>

Datosempresa, 2017. *Datosempresa*. [En línea] [18 Enero 2018] Disponible en: [http://www.datosempresa.com/Categoria/farmacias\\_santander?pagina=5](http://www.datosempresa.com/Categoria/farmacias_santander?pagina=5)

Datosmacro, 2017. *Expansión*. [En línea] [26 Enero de 2017] Disponible en: <https://www.datosmacro.com/ccaa/cantabria>

DatosFarma, 2018. *Diariofarma*[En línea] [27 Enero del 2018] Disponible en: <https://www.diariofarma.com/2018/01/03/sanidad-confirma-ya-14-las-ccaa-e-receta-interoperable>

elnfirma, 2017 .*elEconomista.es* [En línea][Consulta:1 de Febrero del 2017] Disponible en: <http://ranking-empresas.eleconomista.es/INDUSTRIAL-FARMACEUTICA-CANTABRIA.html>

ESTADO, B.O.D.,1997. *Noticias Jurídicas* [En línea] [Disponible: 10 Noviembre 2017] Disponible en: [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Admin/l16-1997.html](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Admin/l16-1997.html)

Farmaceuticos,C.g.d.c.o.d.,2016 *Estadística de colegiados y farmacias co munitarias*. [En línea] [Disponible 25 de Septiembre 2017] Disponible en: <http://static.correofarmaceutico.com/docs/2017/04/25/estadisticas-colegiados-farmacias-comunitarias-2016.pdf>

Fedifar, 2013. *Análisis sectorial de la districucion farmacéutica en españa, Madrid:s n*

FEFE 2013. *Análisis de la distribución farmacéutica Españoles* [En línea][Consulta: 12 de octubre] disponible en: <http://static.correofarmaceutico.com/docs/2017/04/25/estadisticas-colegiados-farmacias-comunitarias-2016.pdf>

García, J. O., 2008. *Contabilidad general*. Grupo planera ed. Barcelona:Deusto.

Gómez,R., 2017. *ElEconomista.es* [En línea] [Consulta: 22 Enero 2018] Disponible en: <http://www.eleconomista.es/economia/noticias/8214414/03/17/El-precio-por-una-farmacia-vuelve-a-subir-la-licencia-a-525000-euros.html>

I.M.,2017.*Grazia*. [En línea] [Consulta: 19 Enero 2017] Disponible en: <http://www.grazia.es/belleza/es-mejor-la-crema-de-farmacia/>

ICANE,2017 *Instituto cantabro de estadística* [En línea] [Consulta: 5 Septiembre 2017] Disponible en: <https://www.icane.es/>

IMS, 2017. *Evolución del mercado de la farmacia española* [En línea] [Consulta:22 Octubre 2017] Disponible en: [http://static.correofarmaceutico.com/docs/2017/05/18/informe\\_quintilesims.pdf](http://static.correofarmaceutico.com/docs/2017/05/18/informe_quintilesims.pdf)

INE, 2017. *Intituto Nacional de Estadística* [En línea] [Consulta:20 Septiembre 2017] Disponible en: <http://www.ine.es/>

Infarco, 2016. *Evolución del mercado farmacéutico 2016*, s.l.: s,n

Merco, 2017. *Merco info*. [En línea] [Consulta: 28 Noviembre 2017] Disponible en: <http://merco.info/es/monitor-reputacion-sanitaria-laboratorios-farmaceuticos>

Morillo, M., 2001. *Rentabilidad Financiera y Reducción de costos. Actualidad contable Faces*,4(4),pp36-37.

OECD, 2014. *OECD Health Statistics 2014* [En línea] [Consulta: 25 Noviembre 2017] Disponible en: <http://www.oecd.org/els/health-systems/Briefing-Note-SPAIN-2014.pdf>

OECD, 2017. *Health policy in Spain*. [En línea] [Consulta: 12 Diciembre 2017] Disponible en: <http://www.oecd.org/els/health-systems/Health-Policy-in-Spain-March-2017.pdf>

Oriol, A.,2000. *Análisis de estados financieros: Fundamentos y aplicaciones. En: Análisis de estados financieros; Fundamentos y aplicaciones*. Barcelona: Gestión 2000.

Santamaría, J.A., 2017. *Farmacia, Marca España. Consejo General de Colegios Oficiales de Farmaceuticos*, Issue 546, p.9.

Segura, A.S., 1994. LA RENTABILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA GRAN EMPRESA ESPAÑOLA. *Revista española de financiación y contabilidad*, XXIV(78),pp.159-179.

Vigario, A.,2017. *El Economista* [En línea] [Consulta: 16 Octubre 2017] Disponible en: <http://www.eleconomista.es/sanidad/noticias/8676009/10/17/Espana-el-pais-con-mas-farmacias-del-mundo-una-por-cada-2100-personas.html>