

MANEJO DE IMPAGADOS EN CLÍNICAS VETERINARIAS EQUINAS

José Luís Villaluenga
Consultor en Gestión Empresarial y Marketing
Centros Veterinarios y Clínicas Veterinarias Equinas
info@acalanthis.es

¿POR QUÉ ES FUNDAMENTAL COBRAR EFICAZMENTE?

Las empresas funcionan eficazmente obteniendo rentabilidad y disponiendo de liquidez. Con bastante frecuencia existen empresas que consiguen un buen nivel de ingresos (facturación) pero tienen problemas financieros por falta de liquidez, que puede llevarles a la suspensión de pagos y a su desaparición. El origen muchas veces es que estas empresas se han concentrado en vender, pero han descuidado el cobro de esas ventas.

Cuando las empresas necesitan tesorería y su causa fundamental son los plazos prolongados de pago de sus clientes, deben recurrir a terceros para obtener los medios financieros necesarios.

Con datos de *Eurostat* (2009), **España es uno de los países donde los empresarios tardan más tiempo en cobrar los pagos de sus clientes.** La media en nuestro país es de 94 días, frente a los 40 días que cuesta en Alemania o los 27 días de Noruega.

En un centro veterinario de animales de compañía y en una clínica veterinaria equina el problema de los impagos existe, aunque quizás no llegue a esta magnitud.

Existen datos, basados en mi experiencia, que un centro veterinario podría soportar un 1,5% de su facturación en concepto de impagos (que es la media a nivel nacional); valores superiores serían preocupantes y exigirían poner en marcha un **“Programa de Gestión de Impagos”**.

En clínica veterinaria equina los datos que dispongo son menores, pero es evidente que son bastante superiores a los anteriores, llegando a estar alrededor de un 10-12% de la facturación anual; números excesivamente altos. La coexistencia de otros factores en el cobro de los servicios equinos hace que no sea excesivamente preocupante, pero es preciso hacer algo para disminuir estos altos porcentajes.

LA GESTIÓN DE COBROS

Para combatir la morosidad de los clientes el argumento fundamental es disponer de un PERSONA encargada de controlar las facturas por cobrar y de acelerar el proceso de entrada de efectivo en la tesorería.

La gestión de cobros se basa en el *principio*: **no esperar pasivamente a que el cliente efectúe los pagos, sino gestionar activamente las facturas a cobrar.**

El término **IMPAGADO** tiene varias acepciones, pero vamos de definirlo, en nuestro ámbito para simplificarlo, como *aquel cliente que nos adeuda dinero (no paga en el momento) y/o no nos paga una factura en el plazo establecido de antemano.*

Hay **5 preguntas claves para analizar a un deudor**:

- ¿Quiere pagar el deudor?
- ¿Puede pagar el deudor?
- ¿Sabe el deudor que tiene que pagar?
- ¿Es de buena fe el deudor?
- ¿Tiene el deudor una razón objetiva para no pagar?

Realmente lo importante es averiguar conceptualmente el origen del impago: problemas de solvencia del deudor o bloqueo de pago ordenado por el cliente.

Hay 4 tipos básicos de deudores (*Brachfield, 2005*):

- **Los que pueden pagar pero no quieren**

Morosos intencionales y morosos profesionales. Ambos son de mala fe.

- **Los que quieren pagar pero no pueden**

Son de buena fe y pagarían si tuviesen medios para hacerlo.

- **Los que pueden pagar pero no saben lo que tiene que pagar**

Por desidia, negligencia o despiste desconocen lo que tienen que pagar.

- **Los que pueden pagar pero no lo hacen porque hay alguna incidencia**

Tienen liquidez para pagar pero retienen el pago debido a la existencia de incidencias o hay un litigio comercial.

CÓMO INICIAR LAS GESTIONES DE RECOBRO

La persona que debería de encargarse de la gestión de los cobros no debería ser el propio veterinario, sino una persona auxiliar (un administrativo) que hablara en su nombre y representación.

Hay unos pasos previos para disponer de toda la documentación de los impagos y de la historia del cliente con nuestra empresa.

1. AVERIGUAR LA CAUSA DEL IMPAGO

Identificar la causa real del impago.

2. DOCUMENTAR LA DEUDA REUNIENDO TODA LA DOCUMENTACIÓN Y RECOPIRAR TODA LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

Tener a mano la hoja de reconocimiento de deuda, el albarán de visita, la factura, ...; el documento devuelto (si existiese); revisar el histórico de pagos del clientes y su relación actual con nuestra empresa.

3. CONTACTO CON EL DEUDOR

3.1. Buscar el interlocutor adecuado. Llamada telefónica. Asegurarse que el cliente sepa cuánto, cómo y cuándo debe pagar. Si es un efecto devuelto debería de hablarse de incidencia de cobro, no de impago (hacerlo no más de 48 horas después de la incidencia). Puede reforzarse con 1 ó 2 cartas de reclamación de la deuda (certificadas o mediante burofax).

3.2. Proyectar la imagen que es importante para nosotros cobrar lo antes posible, proyectando autoridad y responsabilidad. Debemos exigir el pago de la totalidad de la deuda contraída (no caer en el error de empezar la conversación preguntándole si quiere fraccionar el pago de la deuda). Si es preciso, como estrategia, admitir pagos a cuenta periódicos en fechas concretas y que se acuerdan en ese momento. Acordar, en todo caso, el modo de pago de la deuda.

3.3. **Seguimiento** de los acuerdos en el día a día, **comprobando si el pago** ha sido ordenado y realizado

en las fechas descritas, y verificando que el dinero ha llegado ya a las cuentas de la empresa.

- 3.4. **Continuar o no continuar con nuestros servicios a ese cliente deudor.** En función de la resolución del caso y de las circunstancias que rodeen a ese cliente y las necesidades de nuestra empresa.
- 3.5. En caso de no respuesta positiva por el deudor, es conveniente enviar una **carta** de comunicación de la deuda explicando que si en el plazo de 15 días no se abona **se iniciarán acciones legales**. Firmada por un abogado que representa a la empresa o al particular. Por burofax.
- 3.6. **Cuando el recobro extrajudicial de la deuda ha sido infructuoso, debemos plantearnos el inicio de acciones judiciales.**

EL JUICIO MONITORIO

Hay varias clases de procedimientos judiciales, pero quizás el más adecuado por la naturaleza e importe de las deudas de las clínicas veterinarias equinas sea el JUICIO MONITORIO.

Este procedimiento se encuentra regulado en los artículos 812 y siguientes de la LEC y que entró en vigor con la misma, ya que anteriormente no existía.

CASOS EN LOS QUE PROCEDE

Cuando el pago de la deuda dineraria, vencida y exigible, sea una cantidad que no exceda de 30.000 euros.

DOCUMENTOS QUE DEBEN ACOMPAÑAR A LA DEMANDA

1.- Cualesquiera que sean en su forma y clase o el soporte físico en que se encuentren, que aparezcan firmados por el deudor o con su sello, impronta o marca o con cualquier otra señal, física o electrónica, proveniente del deudor.

2.- Facturas, albaranes de entrega, certificaciones, telegramas, telefax o cualesquiera otros documentos que, aun unilateralmente creados por el acreedor, sean de los que habitualmente instrumentan los créditos y deudas en relaciones de la clase que aparezca existente entre acreedor y deudor.

MANEJO DE IMPAGADOS EN LAS CLÍNICAS VETERINARIAS EQUINAS

La competencia para conocer este procedimiento corresponde al Juzgado de Primera Instancia del domicilio del deudor.

PROCEDIMIENTO

El proceso monitorio comenzará por petición del acreedor en la que se expresará la identidad del acreedor, así como del deudor, el domicilio de ambos y el origen y cuantía de la deuda acompañándose los documentos que la soportan. Este escrito inicial no es necesario que venga firmado por abogado y procurador.

Una vez admitida a trámite la demanda, se requerirá el pago de la deuda en un plazo de 20 días, pudiendo darse las siguientes tres circunstancias:

- Que en ese plazo el deudor abone la deuda reclamada y debe ser él quien acredite el pago ante el Juzgado.

En este caso tras el pago del deudor y cobro por el acreedor, se archivan las actuaciones.

- Que no esté conforme con la deuda reclamada y, en ese caso, en el plazo antes indicado presentará escrito de oposición explicando las razones por las que entiende que no debe la cantidad reclamada.

En este supuesto, el asunto se resolverá en el juicio que corresponda en función de la cuantía. Si excede de 900 euros, es preciso que el escrito de oposición venga firmado por abogado y procurador. Si la cuantía no supera los 3.000 euros, se tramitará como juicio verbal, y se procederá de inmediato a convocar la vista. Si la cuantía supera los 3.000 euros, el acreedor deberá interponer la correspondiente demanda de juicio ordinario dentro del plazo de un mes desde el traslado del escrito de oposición. En este caso la demanda se traslada al la parte contraria y se resolverá por el cauce del procedimiento ordinario. En el caso que no se presente la demanda en el plazo establecido, se sobreseerán las actuaciones y se condenará en costas al acreedor.

- Que haga caso omiso al requerimiento de pago efectuado y entonces, transcurrido el plazo indicado (20 días), se despachará ejecución contra él por la cuantía reclamada.

VENTAJAS

- ✓ Es un procedimiento rápido y ágil en su tramitación.

MANEJO DE IMPAGADOS EN LAS CLÍNICAS VETERINARIAS EQUINAS

- ✓ Alto nivel de cobros obtenidos en el primer requerimiento de pago.
- ✓ Si hay oposición, se conocerán de antemano los motivos en que el deudor funda su oposición, lo que permite con tiempo suficiente preparar la prueba por parte del acreedor.

INCONVENIENTES

- ✓ Que no haya podido localizarse el domicilio del deudor, impedirá requerir el pago.
- ✓ Necesidad de interponer la correspondiente demanda de juicio ordinario si la cuantía supera los 3.000 euros y existe oposición del deudor.

COMENTARIOS FINALES

Es evidente que las clínicas veterinarias equinas deberán tener un porcentaje de impagados (frente a los ingresos totales) que les permita disponer de la liquidez adecuada para el funcionamiento de su empresa.

No obstante, hay clientes que pueden adeudar importantes cantidades de dinero, y otros, cantidades menores; pero todos son clientes deudores que deben ser tenidos en cuenta y valorados. Es preciso tenerlos identificados, conocer su historial y poner en marcha un mecanismo de recobro de las deudas. En los clientes en que no sea posible por la vía extrajudicial, será preciso valorar su importancia, la cuantía de la deuda, el tiempo, el motivo, su histórico, ..., y decidir si se inicia un proceso judicial contra él; en este caso tenemos que tener en cuenta que no importa perder malos clientes.

A veces la toma de decisiones no es fácil; pero los empresarios se enfrentan cada día a ellas y es necesario tomarlas.

BIBLIOGRAFÍA para profundizar más

- Jaque a los impagados
Pere J. Brachfield
2005. Ediciones Gestión 2000
- Solución a los impagados
Joseph Gajo, Ana Serra
2009. LID Editorial Empresarial