

Asesoría de gestión dinámica

Rosa Monedero

Asefarma es una de las principales empresas de gestión dinámica y asesoramiento integral de farmacias en nuestro país. Cuenta con diversas áreas como asesoría legal, fiscal, laboral, contable, financiera, de seguros y

consultoría estratégica. Además, dicha empresa es conocida por sus actividades relacionadas con la compra-venta de este tipo de negocios en toda España. Según explica Carlos García-Mauriño Sánchez, su presidente y fundador, “nuestra experiencia de más de 15 años determina que la ges-

ción dinámica es una herramienta muy importante, conjuntamente con otras, para aumentar la rentabilidad de la farmacia. Su aplicación requiere un importante esfuerzo de mentalización y de cambio en la forma de gestionar la farmacia. Sin embargo los resultados son excelentes”.



Carlos García-Mauriño Sánchez, presidente y fundador de Asefarma

¿Desde cuándo es usted empresario y por qué?

Soy empresario desde el año 1993-94, y por casualidad. Después de estudiar la carrera de Derecho en Oviedo y haber ejercido allí en el despacho familiar, vine a Madrid a estudiar un Master en Asesoría Fiscal en la Universidad San Pablo CEU. Fue entonces cuando me surgió la oportunidad de colaborar con una de mis hermanas en un negocio que tenía relacionado con el sector farmacéutico: vendía ordenadores a farmacias y me pidió colaboración para ser su asesor fiscal. En lugar de visitar los establecimientos y mantener la conversación tras el mostrador, lo que yo hacía era quedar con los dueños y sentarme a hablar con ellos de los asuntos de la farmacia además de las cuestiones fiscales que tanto les preocupaban. Algunos me pidieron les llevara los papeles, y así fue como poco a poco empecé en este negocio.

¿Ha sido Asefarma su primera y única iniciativa empresarial?

Ésta no ha sido la única, pero sí la primera, porque después sí he tenido otras experiencias empresariales (unas han ido bien y otras no tanto), pero bien es verdad que de todo se aprende.

¿Por qué la fundó y con qué objetivos?

La razón de ser de Asefarma es asesorar de manera global e integral a las farmacias, hallando soluciones a los problemas que plantea esta actividad en nuestro país. Todo ello con el fin claro de aumentar la productividad y la competitividad, mediante un contacto

directo con nuestros clientes, a los que informamos de las novedades que se dan en todos los ámbitos que tienen que ver con su negocio y cómo les pueden afectar. Para ello, y como prueba de nuestro compromiso constante por la calidad, obtuvimos en 2009 el certificado "Madrid Excelente" coincidiendo con nuestro XV aniversario.

¿Y cuentan con algún otro certificado de sus actividades que dé a sus potenciales clientes una mayor confianza?

Efectivamente. Con el objetivo de aumentar continuamente el grado de satisfacción de nuestros clientes, implantamos un Sistema de Calidad efectivo y capaz según la Norma ISO 9001:2008, de manera que nos comprometemos a la mejora continua de todas nuestras actividades para asegurar una buena calidad del servicio ofrecido a nuestros clientes. Contamos con los medios humanos, técnicos y económicos necesarios y disponemos de unas pautas de desarrollo del trabajo que nos permiten llevar a cabo todos los procesos internos que cubren nuestras actividades externas hacia nuestros clientes y nos permiten alcanzar los objetivos de calidad propuestos.

¿Cuáles son los asuntos que más frecuentemente se les plantean?

Desde el punto de vista jurídico, abarcamos todos los asuntos relacionados con la oficina de farmacia y su titular. Desde tramitaciones administrativas, como pueden ser los traslados de local de oficina de farmacia, modificaciones, nuevas aperturas, expedientes sancionadores, ante las diferentes Administraciones públicas, hasta operaciones de mayor envergadura como son las transmisiones de farmacia. Además, también les asesoramos en los asuntos puramente contenciosos relacionados con la oficina de farmacia, principalmente en las jurisdicciones civil, administrativa y laboral.

¿Cuántas oficinas de farmacia existen en el territorio nacional y cuáles son sus principales problemas?

Ahora mismo se calcula que existen aproximadamente unas 23.000 farmacias en toda España. Es un negocio que prácticamente está muy vinculado a la población y es un sector donde ha habido un relevo generacional que se ha



unido a un cambio de mentalidad de la gente y una reducción muy importante en sus márgenes de beneficio. La farmacia asiste ahora a un cambio de gran envergadura: si al principio fue la informatización, ahora le ha llegado el turno a la automatización o robotización a nivel de gestión, marketing, etc., sin olvidar nunca el papel de atención y asesoramiento a los pacientes por parte de los farmacéuticos. Hay que cuadrar las cuentas, innovar, gestionar mejor, recortar gastos, y tiene aún mucho potencial por desarrollar.

¿Cuál es la diferencia entre una farmacia rentable y otra que no lo es?

La diferencia es muy importante, por cuanto una farmacia con gestión activa o dinámica tendrá optimizadas sus compras, en función de lo que quiere vender, un stock reducido que le permite tener más liquidez y atraerá mayor número de clientes. La farmacia que no cuida la gestión irá viendo cómo sus márgenes y beneficios caen sin remedio y cómo va perdiendo clientela fren-

te a las farmacias que sí realizan gestión dinámica. Creo que sí que siguen siendo rentables, pero hay que gestionarlas de manera mucho más eficiente. Hay mucho despilfarro aún en la manera de negociar con los proveedores, gestionar los horarios laborales, ajustar los pagos, lo que se puede potenciar, lo que no... No vale la manera de gestionar que se aplicaba hasta ahora, van a tener que cambiarla y nosotros les podemos ayudar a hacerlo bien

Entonces, ¿cómo se puede mejorar esa gestión?

Las farmacias tienen que tener en cuenta, por sus características especiales, debido a su regulación, que siempre van a poder contar con un socio tan importante como es la Administración Pública. Eso tiene una cara positiva y otra negativa, como todo. Esperemos que la crisis de pago sea coyuntural. Pero esto afecta sólo a las recetas. Por eso, desde Asefarma les estamos aconsejando sobre cómo sacar mejor partido a su negocio, potenciando la venta



libre, por ejemplo, o ampliando servicios en otras áreas como todo lo que tiene que ver con la nutrición.

¿Qué valoración hacen los usuarios del sector?

Creo que la farmacia es un sector muy valorado por la gente y les genera mucha confianza y éste es un valor que no debe perderse. Los profesionales del sector tienen que seguir manteniéndola, porque es un activo muy importante para su negocio y debe hacerse mediante la profesionalidad, que la tienen, formación, que la tienen, y la innovación, que es la tercera pata donde todavía queda mucho por hacer.

¿Hasta qué punto se cumple la regla “una farmacia por propietario”?

¿Por qué esta escasa concentración del sector?

Si hubiera grandes grupos creo que desnaturalizaría bastante el sector. El hecho de que existan pequeños farmacéuticos, incardinados en el Sistema Nacional de Salud, aumenta la posibilidad de cumplir con los requerimientos del Ministerio de Sanidad ante cualquier alerta, por ejemplo, y de hecho, en el último informe de la Comisión Europea al respecto se ha valorado mu-

cho el hecho de que a cada farmacia le corresponda un titular, un responsable del negocio, que lo controle de forma directa. A mí, desde luego, también me parece muy positivo.

Ustedes son la referencia en el sector de la compraventa de farmacias, ¿qué valor añadido prestan a sus clientes?

Muy claros. Primero: nosotros hacemos una operación llave en mano. Para alguien que está fuera del negocio, si trabaja con nosotros, podrá estar muy tranquilo de que las cifras que se le presentan serán las reales. Hacemos estudios muy rigurosos de la rentabilidad de la farmacia, les hacemos un plan de negocio, un plan de marketing, si tienen que robotizarse o no, si tienen que hacer una reforma o no. Esto de cara al comprador. Además, nos ocupamos de buscarle financiación, lo cual es muy importante en este momento. En cuanto al vendedor, también le conseguimos el mejor precio posible dentro del mercado. Así damos una seguridad añadida y una tranquilidad muy importantes.

¿Qué gama de servicios ofrecen?

Nosotros tenemos estructurada la empresa en dos áreas. El área comercial, que tiene que ver con todo esto de la transmisión de las farmacias. Cuenta con su propio equipo de abogados y equipo administrativo... Y después están las áreas técnicas de gestión fiscal, laboral, financiera y contable, nuestra otra pata del negocio, además de lo que llamamos “gestión dinámica”. Esto quiere decir que nuestro objetivo principal como empresa es el de aumentar la rentabilidad de nuestros clientes y lo hacemos desde todos los puntos de vista posibles. Todo nuestro personal está formado para ello: para ayudar a las farmacias a reducir costes y a aumentar las ventas.

¿De qué manera cree están afectando a este sector las últimas reformas llevadas a cabo por el Gobierno?

El beneficio de las farmacias se ha reducido en un alto porcentaje. Especialmente las farmacias de menor facturación y que dependen más de la venta de recetas verán peligrar su viabilidad. Por ello,

consideramos que la mejor fórmula para superar este escollo es seguir trabajando con motivación.

¿Hacia dónde camina el sector?

El modelo de farmacia mediterráneo es el mejor de los posibles. Y lo decimos después de haber analizado otros, como es el caso del modelo anglosajón, que se encuentra completamente liberalizado. Así, es un sector que goza, como ya he dicho, de una gran confianza de sus usuarios y clientes, y que debe seguir mejorando en todo lo que tiene que ver con la gestión y la rentabilidad. Y yo tengo mucha confianza en ello. Mi consejo ante los farmacéuticos mayores, que no entienden muy bien todo esto, es que vendan a un precio justo el valor del esfuerzo que han mantenido durante tantos años y dejen paso libre a las nuevas generaciones, capaces de meterse en esta dinámica. Así, poco a poco, veremos farmacias cada vez más grandes, más modernas, que no sólo venderán medicamentos, sino que darán formación, desarrollarán talleres, y cambiará su concepción. Pasaremos de considerarlas un dispensario de medicinas a verlas como un espacio de salud al que acudir para recuperarla o mantenerla ■

