

## OPINIÓN RAFAEL BORRÀS\*

Desfinanciación: vía  
hacia la sostenibilidad

El autor apuesta por una desfinanciación basada en criterios de eficiencia y que contribuya a mantener un modelo que preste un servicio público de calidad.

Tras el Proyecto de Resolución de 28 de junio de 2012 por la que se actualiza la lista de medicamentos excluidos de la prestación farmacéutica en el Sistema Nacional de Salud (SNS), se ha originado una corriente de opinión muy crítica con la medida, así como un gran número de reacciones en muchos ámbitos.

Si hasta ahora las medidas que se han tomado en España para la contención del gasto público en medicamentos han sido aplicadas básicamente sobre la industria, la distribución mayorista y las farmacias, parece que esta resolución va un poco más allá e impacta directamente en los ciudadanos.

Pero, al contrario de lo que se podría pensar, la resolución no es algo novedoso sino un intento de excluir aquello que nuestros vecinos europeos eliminaron de su cartera de financiación pública hace ya tiempo. La excepción era España, donde las dos últimas revisiones de los medicamentos incluidos en la cartera de financiación pública tuvieron lugar en 1993 y 1998.

En un entorno de falta de liquidez para financiar la Sanidad -con un déficit superior a los 18.000 millones de euros- es imprescindible que nos decantemos por asegurar lo básico, lo que equivaldría a aquellas prestaciones y medicamentos que repercutirán de forma decisiva en la salud de los ciudadanos.

En la última resolución se desfinanciaron 332 presentaciones (134 presentaciones si las agrupamos por principio activo, dosis y misma forma farmacéutica), lo que equivale a 81 principios para 17 indicaciones.

## MÁS AIRE PARA EL SECTOR PÚBLICO

Si queremos asegurar lo básico y dejar entrar nuevos medicamentos innovadores -muchos bajo nuevas fórmulas relacionales como el "riesgo compartido"- sería interesante seguir valorando nuevos bloques de desfinanciación que den aire al sector público. Para llevarlo a cabo sería importante tener en cuenta una serie de elementos: evitar el efecto desplazamiento -lo que obligaría a la desfinanciación de todo el grupo y no de moléculas aisladas-, separar la prescripción en el ámbito de lo público de la financiación -un paciente puede visitarse en el entorno público a coste cero, pero determinadas prescripciones requieren de una aportación del 100 por cien- y el farmacéutico ha de asumir un rol activo en la gestión de este grupo de medicamentos.

No son medidas agradables para los pacientes pero son necesarias para asegurar una sostenibilidad que abogue por la gratuidad en lo esencial y mantenga un pilar básico del Estado del Bienestar: la sanidad.

Pero todo esto no tendrá valor si no gestionamos bien el cambio, el cambio de mentalidad del ciudadano respecto al concepto de *todo gratis*, sea para lo que sea y en la condición de salud que sea.

En cualquier sociedad avanzada que quiera dar un servicio público de calidad es clave conocer y detectar las priorizaciones para así asegurar una continuidad en la prestación; la desfinanciación bajo criterios de eficiencia es un pilar fundamental para conseguir este reto, quizás con un cierto desgaste, pero con un gran beneficio a medio y largo plazo para el conjunto de la sociedad.

\*Director del Área de Bioindustrias y Farmacia de Antares Consulting. Profesor de la UB

# La resolución de necesidades del cliente, objetivo de las ventas cruzadas

Fundamentada en el consejo farmacéutico, esta técnica exige conocimiento de la utilidad de los productos y saber preguntar sobre necesidades y expectativas

TONI MIXOY

redaccion@correoFarmaceutico.com

En el momento actual de la farmacia las ventas cruzadas se han convertido en una herramienta básica para reflotar la cuenta de resultados, aunque su aplicación genera algunas reticencias en una parte de los profesionales. De la mano de varios expertos CF ha repasado las claves de la venta cruzada, el porqué, el cuándo y el cómo de su utilización.

De entrada, Nuria Oria, asesora de Marketing del grupo cooperativo Farmanova, recela del término venta cruzada, al entender que "instala en la mente del farmacéutico la idea de vender por vender", y prefiere llamarla venta aconsejada o asesorada, "ya que lo primero que busca el cliente es el consejo del profesional, y luego viene la venta como resolución de su necesidad". Un concepto -el de resolución de necesidades- en el que coinciden todos los expertos.

Para Belinda Jiménez, responsable del Departamento de Gestión Dinámica de la asesoría Asefarma, "cualquier acto de dispen-

## Las ventas se pueden impulsar con una buena planificación, formación y actitud

T. M. Los expertos consultados coinciden en que la venta cruzada permite mejorar la cuenta de resultados, pero son reacios a dar cifras. Una excepción es Pere Graells, de Flint Marketingfarmacias, quien opina que con una buena planificación, "las ventas pueden crecer entre el 20 y el 40 por ciento", y añade que la venta cruzada también impacta sobre las compras: "Si tengo planificadas varias campañas de ventas cruzadas durante el año, ya puedo prever las compras, y esa previsión me va a permitir también condicionar los precios".

## MÁS ALLÁ DEL 'QUÉ DESEA'

Descripción de los objetivos buscados con las ventas cruzadas y cómo se pueden planificar.



- 1. Lograr un conocimiento exhaustivo del cliente:** utilizar un programa de fidelización (manejado con CRM (programa de gestión de relaciones con los clientes)).
- 2. Aumentar el 'know-how' y la oferta de soluciones de la farmacia:** desarrollar nuevos servicios diferenciadores (nutrición, charlas educativas, estética, ortopedia, etc.).
- 3. Multiplicar las oportunidades de nuevas ventas:** proporcionar al personal una formación continua relacionada con los distintos productos incluidos en el plan de marketing de la farmacia (a implementar en 12 meses) y con las herramientas necesarias para saber venderlos.
- 4. Plan anual de ventas cruzadas:** creación de un plan estratégico anual. Es básico que exista un enfoque de largo plazo para crecer de la mano del cliente durante toda su ciclo de vida.
- 5. Un plan de 'marketing' ajustado:** Las ventas cruzadas no se dan sólo por la buena segmentación y conocimiento de compra de nuestros clientes, están unidas al plan de marketing global de la farmacia.

Fuente: elaboración propia.

sación es adecuado para desarrollar la venta cruzada mediante el consejo farmacéutico, ya que no sólo mejoraremos la cuenta de resultados, sino que también incrementaremos la satisfacción de compra del cliente al mejorar sus expectativas"; eso sí, el enfoque siempre debe ser "ofrecer productos que complementen al original de una forma razonable".

Es conveniente tener una batería de preguntas protocolizadas para no dar paso a la improvisación

Rosalía Larrey, directora del Curso Superior de Gestión de la Oficina de

Farmacia de la escuela de negocios Esade, en Barcelona, añade que "siempre" se puede realizar una venta cruzada a partir de medicamentos de prescripción, publicitarios o de productos de parafarmacia, "porque detrás de ellos está el ámbito de necesidades del cliente, que van más allá del propio medicamento inicial".

## EL ARTE DE PREGUNTAR

¿Cómo hacerlo? "Preguntando y preguntando, señala Pere Graells, de Flint Marketing de Farmacias, "para conseguir que el cliente se abra y conocer sus necesidades". Lo ideal es que las preguntas -abiertas, cerradas, de situación o de implicación- estén protocolizadas para no improvisar". Y es que, según Oria, hay que ir más allá del "qué desea".

¿Y cómo evitar que el cliente tenga la sensación de una venta forzada? Larrey tiene la respuesta: "Debemos hacer sentir al usuario que es escuchado y pensamos en sus necesidades".

Para Alejandro Almarza, de Salesfarma, la clave radica "en que los profesionales crean sinceramente en el consejo que dan, ofreciendo argumentos que no sean agresivos ni muestren el ansia por vender".

La ubicación de la farmacia y su perfil de cliente condicionan la eficacia de las ventas cruzadas

cia", y que la evolución de estos indicadores permite evaluar el impacto en el tiempo de la implantación de la venta cruzada.

Pero el éxito de esta técnica depende de factores diversos. Belinda Jiménez, de Asefarma, habla del enfoque, la formación y la actitud del profesional, pero también de la ubicación de la farmacia, su perfil del cliente, sus precios y promociones. "No existe el éxito garantizado porque cada farmacia es única, pero con formación, seguimiento y trabajo del equipo se puede garantizar un retorno significativo en las ventas".