



Carlos García-Mauriño
Asefarma

DOS DÉCADAS DE CAMBIO PARA LAS OFICINAS DE FARMACIA

En Asefarma somos muy conscientes de que tanto la situación de las oficinas de farmacia como su modo de ser gestionadas en las últimas dos décadas han experimentado cambios sustanciales que las han convertido en lo que son hoy.

Mucho han cambiado las cosas para las oficinas de farmacia en los últimos años. En 1994 apenas estaba comenzando la informatización en este tipo de negocios, los farmacéuticos no asociaban la tecnología con que fuera una herramienta que a la larga (e incluso en el corto plazo) les fuera a facilitar el trabajo de una manera rápida, limpia y eficaz. Hace 20 años aún no se había generalizado el uso de teléfonos móviles e Internet, la red de redes, aún era algo que a todos nos sonaba lejano, lento y poco útil.

Porque veinte años dan para mucho...

Dan para observar también que la situación económica, fiscal o laboral para las farmacias ha ido evolucionando, si no de una manera cíclica, sí acercando cifras y baremos que hoy, después de un periodo de importante crisis económica, se asemejan bastante a las que existían en 1994.

Hace veinte años las farmacias tenían márgenes más elevados que ahora, pero

acababan pagando a Hacienda hasta el 56% de los beneficios que obtenían, por lo que su rentabilidad neta quedaba muy paralizada. Refiriéndonos al área de compra-venta y transmisiones, las farmacias se transmitían de media multiplicando sus rentas anuales por el 1.5 de sus ventas. Las más valoradas eran las que más SOE vendían por su seguridad.

Los conceptos de gestión dinámica, marketing farmacéutico, grupos de compras, gestión empresarial, gestión por unidad de negocio... ni se aplicaban, y tampoco se esperaban, porque básicamente la gestión de una oficina de farmacia se creía hecha con el simple gesto de abrir la puerta por la mañana para comenzar a trabajar.

El concepto que tenemos hoy de farmacia bien gestionada, de farmacia como empresa o de farmacia como negocio, simplemente no era contemplado entre los profesionales del sector que, como el resto de la población, entendía la botica como

lugar de dispensación, lugar de consejo farmacéutico o incluso como lugar de encuentro (sobre todo en zonas rurales).

Han sido 20 años ciertamente de profunda transformación en las farmacias españolas y, por ello, también de Asefarma. Lo que comenzó siendo una asesoría global para la farmacia se fue transformando en lo que es ahora, una asesoría de gestión dinámica, de referencia en España, enfocada a mejorar la rentabilidad de la farmacia. Y sobre esta base se asienta toda nuestra actividad.

Evolución de la farmacia en diferentes aspectos

Cambios en la gestión y en la forma de entender la farmacia como espacio:

Dada nuestra experiencia podemos afirmar que la evolución por parte de las oficinas de farmacia se ha encaminado hacia una mejora tanto de su gestión interna como de su espacio, y así, por poner un ejemplo, sabemos que por zonas, aquellas

situadas en el arco mediterráneo (Cataluña, Baleares y Comunidad Valenciana) son más innovadoras que las del resto, su concepto de gestión está más avanzado y se encuentran bastante concienciadas respecto a que la mejora de aspectos del marketing, la fidelización de clientes o la gestión de compras pueden sin duda ayudarles a crecer más y mejor.

En general, hay un consenso en la farmacia actual acerca de la necesidad de estar más adaptadas a la realidad actual, más enfocadas a ser un espacio de salud y a ofrecer por encima de casi todo un consejo profesional que las convierta en el lugar de referencia para sus pacientes.

A ello está ayudando también el cambio en la forma de plantear la reforma de una farmacia por parte de las empresas del sector: si antes se buscaba, a la hora de iniciar una remodelación, poner bonita la farmacia y que estéticamente fuese agradable a la vista, hoy se va mucho más allá: se ejecutan las reformas siendo condicionadas por el público al que el establecimiento se dirige. Primero se lleva a cabo un estudio y sobre sus resultados "se construye" la farmacia, analizándose completamente su mercado y su potencial. Tal y como recomendamos desde Asefarma, ya que actualmente creemos que no sólo es necesario agrandar, sino que además se debe cuidar la gestión de espacios.

Cambios en las transmisiones y en el perfil de compradores y vendedores

Estos cambios y evolución se han podido observar en las transmisiones y en el perfil de compradores y vendedores. De veinte años a esta parte la tendencia es distinta: antiguamente las búsquedas se centraban en farmacias que tuvieran mucha receta, que fueran de barrio, tradicionales... porque la gestión que se iba a hacer sobre ellas era también básica, la misma para todas. Su evolución no es ajena a otros mercados como el inmobiliario, con el que podría guardar semejanzas a pesar de que en el farmacéutico existen variables que lo diferencian en gran modo: como el componente vocacional, o que el farmacéutico sea un sector regulado por su actividad sanitaria.

Hoy, la farmacia más demandada es la que más venta libre tiene. Se buscan farmacias que tengan mucho paso, que guarden un perfil grande y en cuanto al precio, las farmacias de ventas muy altas tienen poquísimos mercado. La razón es simple: la

HAN SIDO 20 AÑOS CIERTAMENTE DE PROFUNDA TRANSFORMACIÓN EN LAS FARMACIAS ESPAÑOLAS Y, POR ELLO, TAMBIÉN DE ASEFARMA. LO QUE COMENZÓ SIENDO UNA ASESORÍA GLOBAL PARA LA FARMACIA SE FUE TRANSFORMANDO EN LO QUE ES AHORA, UNA ASESORÍA DE GESTIÓN DINÁMICA

gente no quiere correr demasiados riesgos; ya no se pagan tres millones de euros por una farmacia, sino que sus precios rondan los 700.000. Y del mismo modo, los bancos limitan mucho el tema financiero y cuesta bastante lograr una financiación para la compra (algo que desde Asefarma logramos en el 99% de los casos gracias a los estudios de viabilidad y costes que realizamos).

En este sentido hoy hay que ser mucho más imaginativos en las formas de pago, contemplar otras opciones de compra a largo plazo, aplazamientos por parte del vendedor o vía permutas. Se buscan otras opciones como los préstamos participativos o los inversores. Algo que hace veinte

SI DE ALGO NOS HEMOS DADO CUENTA EN ESTOS VEINTE AÑOS ES DE QUE LAS FARMACIAS SE HAN DE AJUSTAR A LAS NUEVAS CIRCUNSTANCIAS QUE LA PROPIA EVOLUCIÓN Y EL TIEMPO VAN OFRECIENDO, COMO REALMENTE MUCHAS HAN HECHO YA

años ni se asomaba por la cabeza de vendedores o compradores y ni mucho menos por la nuestra.

El sector ha pasado de tener una gran estabilidad en precios y demanda, en parte por la alta fiscalidad que tenían las plusvalías generadas con la venta y por la existencia de un crédito bancario caro y escaso (periodo 1993-1998), a vivir en una verdadera burbuja (2006-2009) en la que los precios alcanzaron máximos históricos, con un crédito con intereses en mínimos para los compradores (contando con la facilidad de acceso que otorgaban las entidades bancarias) o un nivel de fiscalidad más reducido por el establecimiento de un tipo fijo por los beneficios obtenidos con la venta y de la posibilidad de que los compradores pudieran amortizar la compra de la farmacia (lo que llamamos fondo de comercio) lo que permitió acceder a farmacias de mayor facturación a los compradores, pero también impulsar los precios al alza.

Hoy podemos hablar de cierta estabilización del sector, que ha venido marcada "por la caída de la burbuja".

Ahora se dan casos nuevos: farmacias adquiridas a precios muy altos en el periodo 2005-2010, que no se pueden vender porque el precio que se obtiene no cubre el préstamo solicitado para adquirirla, y farmacias con importantes tensiones de tesorería por los compromisos financieros adquiridos. Algo que se salva con *gestión y formación y con ayuda profesional como la que prestamos en Asefarma.*

Nuestra conclusión

Nuestra conclusión es clara: si de algo nos hemos dado cuenta en estos veinte años es de que las farmacias se han de ajustar a las nuevas circunstancias que la propia evolución y el tiempo van ofreciendo, como realmente muchas han hecho ya.

Las farmacias deben enfocar su trabajo más hacia el paciente/cliente que entra y que al final tienen que tratar de fidelizar, transformarse en espacios de salud y ofrecer consejos sanitarios desde la óptica de la prevención, ofrecer más servicios adicionales que las conviertan en lugares únicos y, sobre todo, diferentes a las farmacias de alrededor pero sobre todo a parafarmacias de establecimientos similares (servicios de nutrición, de dietética, de dermocosmética, ortopedia u óptica, entre otros...). Porque, al final, ésa acaba siendo la clave: especialización, diferenciación y servicio al paciente ◀◀