

Estudiar el histórico de productos para optimizar las compras

Es una de las mejores formas de gestionar las existencias en botica. También es clave negociar con los mayoristas y laboratorios, y agrupar las compras para disminuir el 'stock' medio y mejorar los costes

ALICIA SERRANO

alicia.serrano@unidadeditorial.es

El *stock* es dinero y debería estar bien protegido dentro de la estrategia corporativa de la oficina de farmacia, pero no siempre se le presta la suficiente atención. "Un *stock* ideal es aquel que permite cubrir las necesidades de la clientela con la mínima inversión. Para lograrlo es preciso comprar en gran cantidad solo los productos que se sabe que se van a vender y en función del tiempo que se estime que se van a despachar. De esta manera se conseguirá autofinanciarlos (venderlos antes de pagarlos) y disminuirán los costes de posesión inherentes al pedido", explica a CF Rosa Gómez, socia directora Gómez Córdoba Abogados.

Añade que no hay que olvidar negociar las condiciones de compra con el vendedor, sobre todo las directas. "Además, hay que agrupar las compras, para intentar disminuir el *stock* medio y optimizar los costes, especialmente en oficinas de farmacia medias o pequeñas", aconseja.

Por su parte, Marina Ramos Barrionuevo, asesora fiscal de TSL Consultores, defiende que una correcta rotación de *stock* "está entre un 8 y un 12% de la facturación de la farmacia". Además, recuerda que la mejor manera de hacer una buena gestión de compras es estudiando el histórico de productos (para ver su salida), el crecimiento y su estacionalidad.

MEDIR LAS EXISTENCIAS

El *stock* se puede medir de forma cuantitativa, a través de la obtención del inventario: unidades, precio venta al público (PVP) y precio coste medio (PCM), así como cualitativamente de la mano del análisis ABCD (ver apoyo). "Este método clasifica los productos que hay

REDUCIR EL NÚMERO DE REFERENCIAS PRESENTES EN EL INVENTARIO



Fuente: Asefarma, Gómez Córdoba y TSL Consultores.

Consejos para mejorar el 'stock' en la oficina de farmacia.

1. Realizar análisis ABCD del inventario.
2. Reducir el número de referencias presentes en el inventario.
3. Realizar inventario continuo.
4. Mejorar las previsiones de compra, que deben ceñirse al número de unidades vendidas en el tiempo para la entrega o en el periodo establecido en la forma de pago al proveedor.
5. Eliminar productos obsoletos.
6. Determinar el nivel de servicio.
7. Cerrar acuerdos con proveedores, de forma que apliquen una condición lineal de descuento, en función de un volumen de compras pactado y desde la primera unidad de compra.
8. Estudiar el histórico de productos para ver su salida, el crecimiento y su estacionalidad.
9. Comprar en gran cantidad solo aquellos productos que se tenga la seguridad de que se van a vender.
10. Procurar no tener en almacén ningún *stock* para vender en un plazo superior a sesenta días.

en el inventario según su rotación", dice Belinda Jiménez, responsable del Grupo de compras Puntofarma-Asefarma.

El método ABCD clasifica los productos de farmacia en función de la periodicidad de su comercialización, que está condicionada por

el tiempo de entrega por parte de los proveedores. "Facilita la disminución del *stock* sobrante, la proporcionalidad entre la inversión en existencias y las ventas de un producto, así como la gestión de obsoletos", señala Gómez.

Este método también es

importante a la hora de vender o comprar una farmacia, ya que el precio del acuerdo será mayor o menor en función del *stock* y de la cantidad de productos de cada categoría. "Como lo habitual es no incluir en el acuerdo productos con una caducidad inferior a seis

meses, es evidente que aquellos con una rotación baja no serán aceptados por el comprador", indica la socia directora de Gómez Córdoba. Así, por ejemplo, si se quiere vender una botica que tiene cinco unidades de un medicamento catalogado como D, "el comprador no aceptará incluirlo en el acuerdo porque lo normal es que no consiga vender esos fármacos antes de que caduquen", asegura la socia directora del despacho de abogados.

¿Cómo determinar la cantidad de productos que hay que tener en la oficina de farmacia? "Para los artículos que se compren a través del mayorista, dado que se establecen acuerdos anuales o mensuales con la farmacia vinculados al volumen de compras, se suele obtener un mismo descuento desde la primera unidad de compra. En estos casos, las unidades que habrá que pedir de un producto concreto se determinarán a partir de las que se han vendido en el tiempo que se tarda en servir el producto, normalmente un día", indica Jiménez.

HACIA LA AUTOFINANCIACIÓN

Para decidir la cantidad de productos que se compra directamente al laboratorio, habrá que ceñirse principalmente al número de unidades que se venden en el periodo que establece el proveedor para su pago. "Así conseguiremos tener una óptima rotación de los productos y que incluso se autofinancien. En situaciones especiales -de apertura ampliada de la farmacia, como guardias o festivos- no hace falta incrementar las unidades para mantener el nivel de servicio, ya que algunos mayoristas sirven a las farmacias en estos días especiales", recuerda la responsable de Puntofarma-Asefarma.

El almacenamiento de

EL MÉTODO ABCD

Está apoyado en el principio de Pareto que, aplicado a un almacén, supone que el 20% de los artículos, que generan el 80% de los movimientos, se colocarán cerca de los lugares donde se preparan los pedidos. Los productos se clasifican de la siguiente manera:

PRODUCTOS A

Al tener alta rotación, el *stock* mínimo debería ser igual al doble de días que tarda el proveedor en entregar el pedido. En cuanto al máximo, habría que valorar los descuentos por *rappel*.

PRODUCTOS B

Como mínimo, lo que tarda la distribuidora en hacer la entrega más una unidad, y el máximo debería ser el doble del mínimo.

PRODUCTOS C

No tener más de una unidad.

PRODUCTOS D

No tener ninguno y pedirlo bajo demanda del cliente.

Fuente: Gómez Córdoba.

stock conlleva una serie de costes que aminoran la rentabilidad de la farmacia, "como los de espacio físico (alquileres, amortizaciones, impuestos, seguros, suministros), operativos (personal de mantenimiento, equipo de manipulación y seguro de las existencias), económicos (obsolescencia, caducados, deteriorado y hurtos) y financieros (intereses del capital invertido)", señala Jiménez.

No obstante, el inconveniente más importante -explica a CF Ramos Barrionuevo- es la falta de liquidez que provoca tener el beneficio de la oficina de farmacia invertido en productos que no rotan y que están apalancados a pesar de tener que hacer frente a su coste de compra. "De cara a Hacienda, además, es posible desgravar las *compras consumidas*, de manera que todo aquello que no rota incrementa la tributación de un ejercicio a otro", alerta la asesora fiscal de TSL Consultores.

Óptima gestión de compras y ventas para facturar

a.s. Además de gestionar el *stock* para mejorar la rentabilidad de la farmacia, el titular farmacéutico también debería centrarse en llevar a cabo una óptima gestión de las compras y de las ventas para facturar más. "Para incrementar la facturación debemos realizar una óptima gestión de las mismas, actuando principalmente sobre el espacio de venta de la farmacia (exposición del producto, recorridos del cliente, señalética y comunicación,

y escaparate); el plan de *marketing* anual (diseño de campañas y promociones, así como acciones dinámicas); protocolización de las ventas (consejo y ventas cruzadas); gestión del equipo (formación continuada, motivación y establecimiento de objetivos); cuadro de mandos (para el control y seguimiento de las ventas), y fidelización del cliente", explica a CF Belinda Jiménez, responsable del grupo de compras Puntofarma-Asefarma.

Por su parte, desde TSL Consultores explican que para vender más es importante que el almacén rote de una manera óptima, y así evitar que haya apalancamiento.

"Para conseguirlo es importante contar con personal preparado y preocupado para dar salida a los productos más rentables y apropiados, mediante su labor de consejo a los clientes sobre las mejores opciones", asegura Marina Ramos, asesora fiscal de TSL.