

## **Cómo alcanzar una gestión óptima en una Oficina de Farmacia**

ALEJANDRO DE ANCA ESCUDERO<sup>1</sup>

*Coordinador de Negocio en COFARES*  
aanca@cofares.es

### SUMARIO

La Oficina de Farmacia es un espacio sanitario cuyo objetivo es dispensar los medicamentos que los pacientes necesitan. Además se comprende como una empresa en la que el farmacéutico titular ha de aunar esfuerzos para que la rentabilidad de la misma siempre sea la esperada (o mayor). Por tanto, tenemos dos conceptos que serán el eje del presente artículo: empresa y espacio sanitario; con el objetivo de desgarnar los aspectos a tener en cuenta para alcanzar una gestión económica óptima en la actualidad.

*Palabras clave:* Oficina de Farmacia, empresa, evolución, gestión, márgenes, rotación, beneficios.

### SUMMARY

The Pharmacy is a health space where the objective is dispensing medications that patients need. Moreover it is understood as a company in which the pharmacist owner must join forces so that the profitability of the same is always expected (or higher). Therefore, we have two concepts, which will be the focus of this article: business and health space;

<sup>1</sup> Alejandro de Anca Escudero es Graduado en Farmacia por la Universidad de Salamanca y Máster en “Industria Farmacéutica y Parafarmaceutica” y también en “Marketing Farmacéutico”. Actualmente ocupa la posición de “Coordinador de Negocio” en COFARES (Cooperativa Farmacéutica Española) y se encuentra cursando estudios de “Máster en Dirección de Empresas y Marketing”.

with the aim of consider which aspects keep in mind to achieve optimal economic management today.

*Key words:* Community Pharmacy, enterprise, evolution, management, margins, turnover, benefits.

## 1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA OFICINA DE FARMACIA

En la última década se han producido una serie de profundos cambios estructurales que han modificado de forma sustancial el entorno donde desarrollamos nuestra actividad. Si a ello le unimos la situación económico-financiera en la que estamos inmersos, nos encontramos con un escenario muy complicado en el cual tenemos que actuar, de modo que la Oficina de Farmacia no puede permanecer ajena a este fenómeno y seguir funcionando igual que lo ha venido haciendo hasta hoy. Para poder afrontar estos cambios y adaptarse al entorno de forma eficiente, ha de modificar su actuación, cambiando la manera de trabajar que ha tenido hasta ahora.

Existen una serie de factores exógenos sobre los que no podemos actuar, al menos directamente, como la zona donde se ubica la Oficina de Farmacia, las ventas a entidades, la edad de la población del distrito, etc. Pero existen otras variables, las endógenas, como son los horarios, los recursos humanos, la colocación de los productos, las compras y los stocks, sobre las que podemos y debemos trabajar. Hoy una Oficina de Farmacia ya no es un negocio sino una empresa, por lo que el farmacéutico además de boticario es un empresario, un gestor que coincide con el máximo accionista. Esto quiere decir que ha de gestionar la farmacia profesionalmente con criterios empresariales de eficiencia y rentabilidad, utilizando para ello todos los recursos disponibles a su alcance y asesorándose por profesionales, al igual que lo hace una PYME.

Para que un empresario de farmacia incremente la rentabilidad de su negocio sólo puede actuar en tres direcciones:

- a) Incrementando los ingresos por ventas. Es un aspecto complicado, pero no imposible. Sabemos que es un sector con un porcentaje altísimo de precios regulados y ventas exógenas, pero hemos de buscar nuestra fuente u origen dependiendo de nuestro negocio. Cada uno es diferente y hemos de conocerlo a la perfección. Las crisis se pueden convertir en oportunidades, tal y como abarca la mentalidad oriental, pero el mercado es uno y éste puede aumentar o no, de modo que no hay fatalismo suficiente que nos impida ser más atractivos que otras farmacias para orientar el consumo hacia la nuestra.

- b) Reduciendo los gastos, muy especialmente las compras, puesto que suponen más del 90% de los mismos, pero prestando atención a las mismas. El reducir drásticamente los gastos supondrá rebajar nuestro valor añadido en la farmacia, pudiendo suponer una disminución de servicios y por tanto de la calidad ofrecida. Es importante tener en cuenta que la farmacia compite con ella misma en primera instancia, y la máxima es la no pérdida de los consumidores actuales.
- c) Aumentar el flujo de consumidores y pacientes de la farmacia. Está claro que la farmacia se nutre de las necesidades demandadas por las personas que acuden a ella, por lo que si logramos incrementar este flujo lograremos aumentar los servicios. Ciertamente es que otras farmacias colindantes pueden tener en cuenta esta situación y entraríamos en una competencia indirecta, por lo que tenemos que tener claro cuáles son nuestros objetivos y marcar un plan estratégico a cumplir.

Los tiempos en los que había que tener de todo un poco y en algunos productos gran abundancia de existencias han pasado a la historia, salvo que no nos importe en absoluto inmovilizar recursos económicos. Una Oficina de Farmacia, por el tipo de producto que vende y el servicio que presta a la sociedad, tiene además unas características muy peculiares que la diferencian de cualquier otra empresa:

- Los medicamentos, que constituyen un porcentaje muy alto de las ventas (tanto en unidades como en valor) tienen los precios regulados, por lo que no se puede actuar sobre la variable precio.
- Las ventas de medicamentos a las entidades tienen una gran importancia y además constituyen una variable exógena sobre la que no podemos actuar.
- La demanda de los medicamentos es independiente puesto que proviene directamente del mercado.
- El alto nivel de servicio prestado tradicionalmente por los farmacéuticos obliga a trabajar con miles de referencias, por lo que no es difícil tener en stock (si incluimos la parafarmacia) entre 8.000 y 10.000 artículos. Este elevado número de referencias en stock supone un volumen considerable de envases y embalajes, y por lo tanto la necesidad de destinar un amplio espacio al almacenaje, lo cual es totalmente antieconómico.
- La reducción de los márgenes determinada por el Ministerio de Sanidad y Consumo, está afectando considerablemente a la rentabilidad.

Además de lo anteriormente dicho hay que tener muy en cuenta el servicio a la sociedad que presta la farmacia, por lo que la gestión de stocks ha de incluir este factor entre sus objetivos.

## 2. FUNCIONAMIENTO DE UNA OFICINA DE FARMACIA Y SU EVOLUCIÓN<sup>2</sup>

La Oficina de Farmacia, definida como *laboratorio y despacho del farmacéutico*<sup>3</sup> según la Real Academia Española de la lengua (RAE), ha tenido diferentes repercusiones dentro de nuestra sociedad y por lo tanto diferentes papeles de actuación dependiendo de su capacidad económica. Se ha considerado siempre un establecimiento sanitario, siendo su primera regla la atención farmacéutica hacia y para los pacientes, los cuales confían en el conocimiento farmacológico del farmacéutico y auxiliares, formando todos ellos un ambiente familiar y cercano propenso para que se establezca el seguimiento médico que en muchos casos el facultativo no consigue (debido a diferentes razones como el excesivo número de consultas diarias, el poco tiempo de entrevista en la consulta, etc.).

Dentro de la Oficina de Farmacia nos encontraremos 3 tipos de personas o empleados:

- *Farmacéutico titular*: Considerado el responsable máximo de las actuaciones en la farmacia. Se trata de un Licenciado o Graduado en Farmacia, dependiendo de cómo haya afectado la reciente normativa universitaria acerca de los “Grados Bolonia”. Los estudios de Farmacia tienen como objetivo proporcionar unos conocimientos rigurosos sobre los medicamentos y las sustancias utilizadas en su elaboración, así como sobre los diferentes efectos que tienen en el ser humano, tanto los beneficiosos, como sus posibles acciones tóxicas y efectos secundarios. Cabe destacar la amplitud de campos que abarca esta titulación: desde los aspectos científicos y tecnológicos necesarios para la fabricación, utilización y análisis de los medicamentos, hasta los aspectos sanitarios relacionados con la atención al público. La formación de los farmacéuticos españoles tiene un buen nivel en relación con sus homólogos de la Unión Europea, por lo que su inserción laboral en estos países no representa problemas especiales. A esto hay que añadir que suelen adquirir experiencia previa trabajando como Farmacéutico adjunto. El farmacéutico actual es un profesional riguroso, un experto en el medicamento a lo largo

2 La legislación vigente se encuentra en el Real Decreto Ley 4/2010 y Real Decreto ley 8/2010 aplicados en 2010 y en el Real Decreto Ley 9/2011 sobre descuento en el precio de los medicamentos, la prescripción por principio activo, dispensación del producto con precio menor, etc. Ley 10/2013, de 24 de julio, por la que se incorporan al ordenamiento jurídico español las Directivas 2010/84/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 15 de diciembre de 2010, sobre farmacovigilancia, y 2011/62/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio de 2011, sobre prevención de la entrada de medicamentos falsificados en la cadena de suministro legal, y se modifica la Ley 29/2006, de 26 de julio, de garantías y uso racional de los medicamentos y productos sanitarios.

3 <http://www.rae.es/> (11/05/2014)

de todo el proceso de elaboración, diseño, preparación, dosificación, etc. Dada la relación directa que tiene con las personas que acuden a ellos, cuando está en juego algo tan importante como la salud, los farmacéuticos tienen una gran responsabilidad al ofrecer sus conocimientos sobre los medicamentos, la alimentación, la higiene, y los cuidados de salud. Debido a la fácil accesibilidad y gratuidad, muchas veces no se valoran adecuadamente los servicios prestados por estos profesionales.

- *Farmacéutico adjunto*: Al igual que en el caso anterior, deberá tener completados los estudios de Farmacia y se trata de una figura muy importante en la farmacia. Desempeñará la atención farmacéutica y deberá estar presente en el caso de que el farmacéutico titular se ausente.
- *Técnico de Farmacia*: Avalados por el estudio de un Módulo de Formación Profesional de Grado Medio, los Técnicos de Farmacia son una figura que complementa los puestos anteriores. Son considerados muy importantes a la hora de fidelizar a los pacientes y consumidores, ya que se le valora positivamente una técnica de ventas adecuada. Además debe proporcionar ayuda a la hora de gestionar pedidos y de colocar productos; y necesitará la supervisión de un farmacéutico en el caso de que un paciente demande cuestiones de índole médica o farmacéutica.

El funcionamiento normal de la Oficina de Farmacia, dependerá de cuál es el origen de los productos (medicamentos o productos de parafarmacia). Como veremos más adelante, es de vital importancia tener claro cuáles son las diferentes opciones con que cuenta una Oficina de Farmacia para abastecerse de productos, ya que sus precios y condiciones son muy diferentes.



Figura 1. Cadena de suministro para medicamentos y productos para farmacéuticos

Dentro de la figura anterior vemos tres principales puntos en la cadena:

– *Laboratorios fabricantes o comercializadores*: Encargados de fabricar y poner en el mercado el producto con la mayor calidad y cumpliendo estándares de seguridad. Tiene tres opciones a la hora de poner en el mercado sus productos:

- a) Distribuidoras farmacéuticas, que proporcionan gran cantidad de producto.
- b) Oficinas de Farmacia, que se han instaurado cada vez más como una alternativa a las compras unilaterales a distribuidoras. Las condiciones exigidas no favorecen en la actualidad que sea la gran proporción de ventas. Se denomina “pedido directo” y es una opción para aquellas farmacias que pueden gestionarse económicamente de manera independiente, ya que compran más barato pero a cambio han de comprar un número alto de unidades.
- c) Grandes superficies, que de momento, únicamente comercializan productos de parafarmacia, siendo así una gran competencia para las Oficinas de Farmacia que ven como los precios de las grandes superficies son extremadamente más bajos, de forma que no pueden competir con dichos precios si quieren asegurar un beneficio mínimo.

– *Distribuidoras farmacéuticas*: Compran gran cantidad de productos a los laboratorios, teniendo en cuenta coeficientes de rotación, técnicas y actividades de marketing y repercusión en el cliente. Su misión es llevar estos productos a Oficinas de Farmacia que no pueden alcanzar las condiciones comerciales exigidas por los laboratorios y prefieren encarecer el precio pero no tener gran cantidad de producto “stockado”.

– *Oficinas de farmacia*: Establecimientos sanitarios donde los pacientes o consumidores acuden para adquirir los productos necesitados.

En la cadena que acabamos de ver, la Oficina de Farmacia cuenta con unos márgenes establecidos por el Ministerio de Sanidad y Política Social, cuando hablamos de medicamentos o especialidades. En el caso de la parafarmacia, el entorno legislativo no fija márgenes, pretendiendo libre mercado tanto para laboratorios y distribuidores como Oficinas de Farmacia.

En este contexto actualmente no existen más puntos, pero se ha hablado durante un largo periodo de la posibilidad de la entrada en el sector farmacéutico de grandes superficies y otras entidades. Hasta el momento, los laboratorios consideran un buen cliente a las grandes superficies (en productos parafarmacéuticos) y de momento nadie sabe con certeza lo que ocurrirá en el futuro con este tema, teniendo en cuenta que en determinados países de la “Eurozona” sí que parece abrirse el sector farmacéutico hacia la temida “liberalización”.

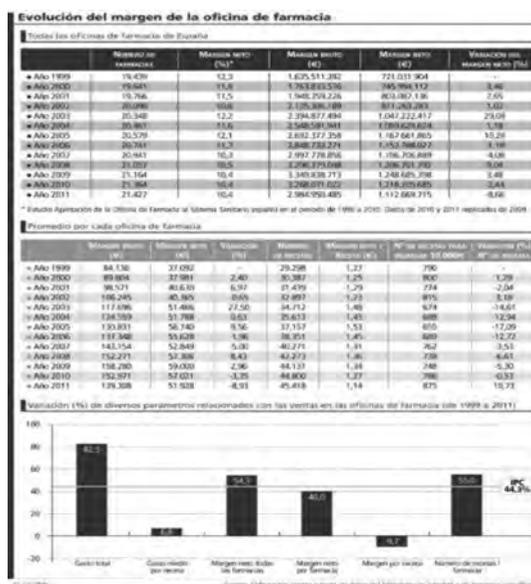


Figura 2. Evolución de los márgenes establecidos para Oficinas de Farmacia en especialidad farmacéutica o medicamentos

### 3. ASPECTOS A TENER EN CUENTA ACTUALMENTE PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA OFICINA DE FARMACIA

Teniendo en cuenta los datos económicos dentro del sector farmacéutico, abordaré de una manera personal los aspectos que pueden tener efecto positivo dentro del sector desglosándolos, pero hay que tener en cuenta que cada farmacia tiene sus propias oportunidades dependiendo de cada situación particular.

#### 3.1. EL PRODUCTO

El producto es la herramienta o atributo clave e inequívoco de cada Oficina de Farmacia. Hay distintos tipos de producto, que serán detallados en función del campo que estamos considerando:

a) En función del modo de venta:

- *Producto Estratégico*. Su modo de venta está basado en la estrategia empresarial y se busca cumplir sus objetivos de venta e incluso objetivos anexos, como aumentar el conocimiento de marca, la introducción de determinado mercado en la Oficina de Farmacia, etc.

- *Producto Recomendado*. En este caso se basa en una indicación, consejo o recomendación previa por parte del farmacéutico. Se trata generalmente de productos indicados para afecciones leves y muy concretas, y con poca o ninguna alternativa médica lo suficientemente demostrada. Son productos que el farmacéutico puede aconsejar y recomendar gracias al conocimiento previamente adquirido.
- *Producto Promocional*. Su venta se basa en promociones, que es el motor dinámico necesario en los productos de parafarmacia que nos interesa incentivar dentro de la Oficina de Farmacia.

b) Teniendo en cuenta el tipo de prescripción, y cómo afecta a su dispensación:

- *Medicamentos financiados*<sup>4</sup> (de marca y genéricos, EFG). Este tipo de productos son medicamentos que la Oficina de Farmacia debe tener para poder abastecer al paciente que acuda con indicaciones o prescripción indicada por un facultativo médico. En este punto, el farmacéutico ha ido perdiendo poco a poco peso en el poder de decisión, siendo destacable la decreciente importancia y notoriedad de las marcas registradas a favor de los medicamentos genéricos, y la imposición de las decisiones marcadas por las diferentes Administraciones Territoriales de Sanidad, a costa incluso de los propios facultativos médicos. Con las normas y legislaciones vigentes el médico únicamente podrá prescribir un medicamento indicando el nombre del “principio activo”<sup>5</sup> y el farmacéutico debe dispensar dicho principio activo, pudiendo elegir únicamente el laboratorio comercializador. En este punto es donde es necesario gestionar las compras y elegir los productos dependiendo de las condiciones de compra ofrecidas y el prestigio del laboratorio.
- *Productos de parafarmacia*. Son productos que no necesitan prescripción médica y su dispensación se basa en la actuación y el consejo farmacéutico. Generalmente son productos destinados a paliar afecciones menores.

Una vez conocidos los tipos de productos, hay que tener en cuenta una serie de factores en torno a los productos para una correcta gestión:

4 <http://www.engenerico.com/> (10/05/2014)

5 “*Componente responsable de las propiedades farmacológicas o tóxicas de una sustancia*”  
<http://www.rae.es> (12/05/2014)

- a) Los productos se deben tener y vender a partir de las conclusiones de una estrategia comercial. Aunque se considere lo contrario, es primordial realizar una estrategia comercial y un plan de marketing adecuado a la Oficina de Farmacia. Se estudiará la zona, el tipo de cliente, las necesidades, los posibles nichos de mercado, DAFO, etc., y con toda la información posible seremos capaces de idear un comienzo, ya que el día a día y las sucesivas correcciones serán las que nos vayan marcando la posible consecución de objetivos.
- b) Los nuevos productos a añadir en la Oficina de Farmacia. A la hora de añadir nuevos productos hay que tener en cuenta las influencias sociales, siendo muy importante saber cómo es nuestro público en relación a estos cambios y prever, siendo posiblemente lo más difícil, la reacción que se producirá ante dichos cambios.
- c) Los productos de nuestras familias que podrían ser sustituidos. Es vital tener en cuenta que no todos nuestros productos se venderán igual, así que siguiendo unos principios de stock (por ejemplo, ABC) determinaremos distintos nombres de marcas para determinadas afecciones y su número. El objetivo primordial será tener las mínimas marcas posibles para poder aconsejar dependiendo de la necesidad, existente o creada en nuestro consumidor, en un determinado momento. La cantidad de estos productos, dependerá de nuestras previsiones de venta (basadas en estadísticas de venta anteriores).
- d) Hay que realizar una estrategia dependiendo de cada categoría. Ligado al punto anterior, es muy importante tener en cuenta que cuando un consumidor llega a la Oficina de Farmacia, y más aun cuando demanda un tratamiento, debemos de dar la sensación de conocimiento exhaustivo de las marcas que aconsejaremos y hemos de tener varias marcas pero no demasiadas, ya que posiblemente el consumidor pueda percibir una sensación de “vender lo que sea”. Hemos de contar con rigor farmacéutico y conocimiento técnico para comprender la explicación de su problema e identificar el producto más afín. En cada categoría, basaremos la elección de varias marcas y formaremos al equipo de la Oficina de Farmacia para que sean entendidos de todas ellas (también pueden existir casos en los que en el equipo haya especialistas de categorías concretas, lo que puede aportar un valor “extra” al producto y a la Oficina de Farmacia en cuestión).
- e) Debemos agrupar productos o crear familias de productos. Hay que comenzar a gestionar el producto categorizándolo, clasificándolo en familias y subfamilias. La categoría no es solo la organización de los productos, se puede y se debe incluso identificar aquellas oportunidades de merchandi-

sing cruzado entre distintas categorías dentro de la farmacia. Una vez clasificados los productos por familias y subfamilias, analizando las agrupaciones más pequeñas, se deben plantear objetivos de facturación para cada una de ellas, de modo que sumados todos entre sí, aporte la información del objetivo global de la farmacia. De esta manera se calcularán las unidades y la facturación que se plantean como objetivo en el siguiente ejercicio. Después de determinar los objetivos de crecimiento de cada subfamilia y familia, mensualizados para el siguiente año, hay que controlar que los objetivos se están cumpliendo, para lo que hay que construir un cuadro de mandos integral que incluya, de manera mensualizada, en euros y unidades, los objetivos y el realizado de cada subfamilia. En el momento que el consumidor sienta que se ha satisfecho su necesidad o problema, asociará la marca o familia a dicho logro. Gran parte del éxito será del laboratorio y de su departamento de Marketing para fidelizar al cliente, pero la Oficina de Farmacia, y más en concreto la persona es vital; de modo que la Oficina de Farmacia puede interferir y añadir un valor añadido a esta marca.

- f) La gestión del stock. Como veremos más adelante, este punto obtiene gran importancia no solo para productos de parafarmacia sino para cualquier producto de la Oficina de Farmacia. Hay que tener en cuenta el uso, condiciones comerciales de compra y previsión de ventas para poder contar con el mínimo stock posible y utilizar a los proveedores como mayoritario almacén físico, ya que el hecho de disminuir nuestra capacidad de aprovisionamiento físico es una pérdida monetaria. Hay que analizar y realizar una elección del surtido óptimo por subfamilia, con una clara vocación de reducir el número de referencias. Para ello hay que tener en cuenta tanto el tipo de cliente, como la estrategia de la farmacia, así como la relación de dicha farmacia con la Industria Farmacéutica. La Oficina de Farmacia tiene que elaborar a su vez un presupuesto en marketing farmacéutico. No debe invertir según su intuición sino que debe planificar, siendo este punto donde la Industria Farmacéutica debe intervenir para negociar con el titular o gerente de la Oficina de Farmacia, llegando a acuerdos donde ganen ambos. Ahora el farmacéutico elige el producto y después negocia, basándose en tres prioridades: Posicionamiento, calidad y disminución del surtido cubriendo todas las patologías.

### 3.2. ESPACIO DE LA FARMACIA O ESPACIO DE VENTA

La correcta aplicación del espacio de venta en la farmacia generará un mayor impacto visual en el consumidor, consiguiendo un mayor número de ventas cruza-

das gracias a la sinergia entre dos productos con efectos relacionados entre sí. Gestionar dicho espacio implica rentabilizar la superficie de ventas, gestionar la información del producto, un rendimiento eficaz del lineal y finalmente gestionar eficazmente el espacio.

Hay que empezar analizando el espacio del que dispone la farmacia para implantar las categorías. El tamaño de la farmacia es la base para definir las estrategias de la gestión por categorías, porque la exposición es clave para mejorar la venta y el espacio disponible debe estar convenientemente distribuido ya que influye directamente sobre la exposición del gran surtido de referencias. Las principales categorías de una Oficina de Farmacia son las siguientes:

- Botiquín
- Consejo farmacéutico
- Control de peso
- Cosmética
- Dietética y herboristería
- Higiene íntima y salud sexual
- Higiene y cuidado de la mama
- Higiene y tratamientos bucales
- Higiene y tratamientos capilares
- Higiene y tratamientos corporales (Dermocosmetica)
- Niños
- Ortopedia y pies
- Productos de promoción
- Productos solares

También es importante permitir un flujo adecuado de los clientes, de manera que puedan recorrer la máxima superficie del establecimiento posible. Mejorar el flujo de clientes puede evitar “colas” que reducen la calidad de la atención y originan largas esperas que desaniman a los clientes a la hora de volver a la farmacia. Cuanto menor sea el tiempo de espera medio, más tiempo tendrá el farmacéutico para satisfacer la o las posibles necesidades del consumidor, aumentando así la satisfacción y las probabilidades de un posible retorno.

A menudo resulta un reto averiguar si existe una forma más eficaz de aprovechar la superficie del local y su distribución, es decir, si el cliente circula de forma natural por todo el espacio destinado a tal fin, encontrando rápidamente lo que busca. Sacar el máximo partido al espacio del que se dispone suele ser una vía que aumenta y ren-

tabiliza al máximo las posibilidades de la farmacia, aunque hay que tener en cuenta múltiples factores, siendo uno de ellos la posibilidad de realizar cambios estructurales, sobre todo si el local es adquirido con una organización previa.

### 3.3. RECURSOS HUMANOS

Dentro del apartado de los Recursos Humanos, el objetivo es conseguir un equipo más eficaz y eficiente. Para ello hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Mejorar la organización del equipo.
- Orientarlo hacia la venta. Crear “recetas de venta” que aprovechen cada oportunidad de consejo y venta que el cliente nos proporcione.
- Formarlo y entrenarlo por medio de “role play”.
- Plantear objetivos, medios de control y un plan de incentivo.

Es necesario valorar la funcionalidad de la farmacia y distribuir tareas para que el equipo sea organizado en sus acciones. Dependiendo del punto del que podamos partir, hemos de tener en cuenta la especialización de algunos miembros para dar valor añadido en la sección de parafarmacia, además de la especialización en las labores administrativas/gerentes, que normalmente recaerán en el farmacéutico titular.

En cuanto al número óptimo de la plantilla, dependerá de varios aspectos como la facturación, la importancia del SOE y parafarmacia, los tipos de contratos realizados y en general la dinámica del equipo. Es aconsejable contar con un equipo amplio, pero siempre y cuando la farmacia siga siendo rentable y sus beneficios lo puedan permitir. Como empresarios, debemos asegurar que esta faceta sea primordial, ya que de cara al consumidor podremos dar la imagen de “flaqueza económica”, además de los posibles dramas personales a los que tendríamos que enfrentarnos.

### 3.4. CONSUMIDOR

El consumidor está en el centro de todas las acciones y esfuerzos de la farmacia. El cliente cuando acude a la Oficina de Farmacia “no busca productos, busca soluciones”. Según este principio, las soluciones que la farmacia debe aportar son referidas a la *Salud* por medio de un *Consejo* y de un *Tratamiento Integral*.

En la inmensa mayoría de las ocasiones, el cliente cuando pide algo no lo solicita con nombre propio, sino que lo que solicita es “algo para” (“quiero algo para la gripe”, “quiero algo para el resfriado”, “quiero algo para el dolor de muelas”, etc.). Cada una de estas peticiones son situaciones genéricas que aportan oportunidades, que a su vez pueden servir para incentivar la venta en parafarmacia, ya que si se saben protocolizar servirán para poder ofrecer al cliente un tratamiento integral, realmente útil, que aporte una solución y fidelice al cliente con la farmacia por la satisfacción de su necesidad, y además permita obtener un ticket medio de venta más alto. Pero para poder crear esta receta con el tratamiento integral, se necesita estudiar el proceso de ventas, que consta de las siguientes etapas:

- 1) Primer contacto.
- 2) Identificar al cliente.
- 3) Averiguar las necesidades.
- 4) Superar objeciones.
- 5) Cerrar la venta.

Siendo cada etapa fundamental, hay que destacar la segunda y la tercera, como etapas que permiten conocer al cliente y sus verdaderas necesidades, por medio de preguntas abiertas. De este modo y teniendo en cuenta este proceso de venta, habría que plantear los protocolos de dispensación para cada oportunidad de venta que el cliente nos plantea.

### 3.5. NECESIDADES CONSUMISTAS

Consumo es la acción y efecto de consumir o gastar todo tipo de productos. En términos económicos se entiende por consumo la etapa final del proceso económico, especialmente del productivo. Por tanto, significa satisfacer las necesidades presentes o futuras y se le considera el último proceso económico constituyendo una actividad de tipo circular. Se pueden establecer tres tipos de consumo en función de las necesidades del sujeto y de la frecuencia en el gasto del bien o servicio:

- *Consumo experimental*: el consumo del producto o servicio se produce por novedad o curiosidad.
- *Consumo ocasional*: el consumo es intermitente, basado en la disponibilidad del bien o servicio, o en la satisfacción de necesidades no permanente.

- *Consumo habitual*: el consumo ya forma parte de las actividades cotidianas del sujeto.

El consumo también se emplea en macroeconomía y para analizarlo se distingue entre *Consumo Privado*, que es el valor de todas las compras de bienes y servicios realizados por las unidades familiares, las empresas privadas y las instituciones privadas sin ánimo de lucro; y el *Consumo Público*, que sería el valor de todas las compras y gastos que realizan las administraciones públicas en el desempeño de sus funciones y objetivos.

El consumismo se ve incentivado principalmente por la publicidad (que en algunas ocasiones consigue convencer al público de que un gasto es necesario, cuando antes se consideraba un lujo), la predisposición de usar y tirar de muchos productos, la baja calidad de algunos productos (que conllevan un período de vida relativamente corto, los cuales son atractivos por su bajo costo pero a largo plazo salen más caros, y son más dañinos para el medio ambiente), algunas patologías que nos hacen creer fácilmente en la publicidad engañosa (creyendo con esto que podemos resolver nuestro problema consumiendo indiscriminadamente alimentos, bebidas, artículos milagrosos u otro tipo de productos), el desecho inadecuado de objetos que pueden ser reutilizados o reciclados y la cultura y la presión social.

#### 4. GESTIÓN DE COMPRAS Y GESTIÓN DE STOCKS

En una Oficina de Farmacia la gestión de stocks y la gestión de compras deben ser hoy en día una de las actividades fundamentales a desarrollar, puesto que las existencias, junto con el local, constituyen la partida más importante del activo.

##### 4.1. GESTIÓN DE COMPRAS

Gestionar las compras es una función básica a la hora de gestionar la farmacia, ya que supone tramitar la adquisición no sólo de los medicamentos, sino también de los materiales, los componentes, los equipos, las instalaciones, los productos subcontratados, los servicios, etc., con el fin de disponer de lo solicitado en el momento necesario y con el mínimo coste posible.

Con una buena gestión de compras y de stocks se reduciría el número de pedidos y el trabajo de realización, repaso y colocación de las mercancías, además de tener que hacer frente a menos carencias. Por esta razón, esta práctica puede parecer a simple vista que conlleva un incremento del stock, sin embargo, nada más

lejos de la realidad, ya que el stock disponible sería mayoritariamente del proveedor, que también saldría beneficiado al realizar menos servicios a las farmacias con mayor resultado de ventas.

En este sector, donde el precio de venta final del producto es similar en todas las boticas, uno de los más importantes beneficios radica en la optimización de las compras, y para que éstas sean eficaces hay que realizar una política técnica, no dejándose llevar sólo por el precio más bajo. Saber comprar constituye una parte fundamental de la gestión de la Oficina de Farmacia, ya que es uno de los pilares básicos de la cuenta de explotación.

Para llevar a cabo una política de compras correcta y efectiva, primero deben dominarse los criterios de selección de proveedores, perfeccionando la negociación y planteando comportamientos que favorezcan la cooperación entre proveedor y farmacia. Sin embargo, elegir al proveedor ideal no depende sólo del farmacéutico, sino que hay que tener en cuenta la disponibilidad geográfica de los suministradores, el poder de negociación que tenga la farmacia con sus clientes (por ejemplo, en el cambio de un medicamento por otro o el retraso de la entrega del mismo hasta el próximo pedido), la existencia de competidores en la zona y el saber hacer del que realice la dispensación. Otros factores que hay que tener en cuenta para elegir al proveedor mayoritario y secundario (o secundarios) son sus precios, el número y la calidad de los servicios y la amplitud de su gama de productos. Es fundamental tener en cuenta que la compra hay que planificarla; diseñar objetivos concretos y asignar un presupuesto en función del histórico de ventas, las previsiones y los objetivos, y las acciones promocionales, se convierten en elementos que no se pueden olvidar.

Una vez que el farmacéutico se encuentre frente al vendedor se realizará una negociación en función del producto que ofrezca, escuchando sus ofertas y registrándolas por escrito. Posteriormente, y nunca delante del vendedor, se decidirá qué y cuánto comprar y se le comunicará por teléfono, correo electrónico o fax. Las opciones de compra entre las que puede elegir el farmacéutico son:

- Directa, cuando se realiza directamente a la industria farmacéutica.
- Indirecta, cuando la relación se mantiene con la distribución, el almacén o la cooperativa.

Para elegir a quién efectuar la compra es aconsejable tener en cuenta que el proveedor de la farmacia debe ser un colaborador más del titular, de modo que lo mejor es comprar a quien ayude a conseguir los objetivos que se han marcado en la farmacia, ignorando a aquéllos que no persigan dichos objetivos. El momento de la compra es algo imprevisible, ya que, entre otros factores, depende de la habili-

dad del comprador y de lo claros que se tengan los objetivos; sin embargo, si se siguen unas sencillas normas y se reflexiona fríamente antes de hacer el pedido es más fácil que el stock final sea el ideal y que el farmacéutico no acumule productos innecesarios. Para ello, antes de comprar hay que tener en cuenta los siguientes factores:

- Hacer que los vendedores muestren todas sus bazas.
- Aprender a decir que no para luego poder rectificar.
- Saber que el tiempo juega a favor del comprador.
- Separar al vendedor de la mercancía.
- No comprar nunca escuchando las ilusiones, sino hacerlo en base a los beneficios.
- Comprar productos con rotación establecida o sólo aquello con lo que se va a trabajar, eliminando las ofertas tentadoras de alto stock que sólo sirven para ir en contra del inventario.

En resumen, existen una serie de requisitos que una vez analizados nos darán una visión más clara de las posibilidades reales de entablar con éxito la posterior negociación. Debemos identificar dichos requisitos en nuestros posibles futuros proveedores, siendo los más importantes los siguientes:

- *Plazos*: el proveedor debe ser cumplidor en tiempo y forma con los plazos de entrega necesarios para garantizar la calidad del aprovisionamiento.
- *Precios*: el proveedor debe ofrecer un precio competitivo y ha de tener capacidad para mejorar las condiciones del mismo.
- *Innovación*: la capacidad de innovar (en servicios, tecnología, condiciones de pago, etc.) es una característica que siempre debe ser valorada.
- *Calidad*: debe cumplir con unas garantías de calidad en la oferta de productos y servicios.
- *Solvencia*: el proveedor debe ser solvente y aportar seguridad en su relación con la farmacia.
- *Flexibilidad*: un buen proveedor tiene que tener la capacidad de ser flexible en las negociaciones.

Posteriormente, analizados los posibles proveedores, hay que analizar características internas y considerar en qué grado trabajaremos con uno u otro proveedor. En primer lugar, hay que tener siempre presentes los costes generados por la compra, el almacenamiento y la gestión; los cuales se pueden dividir en la preparación

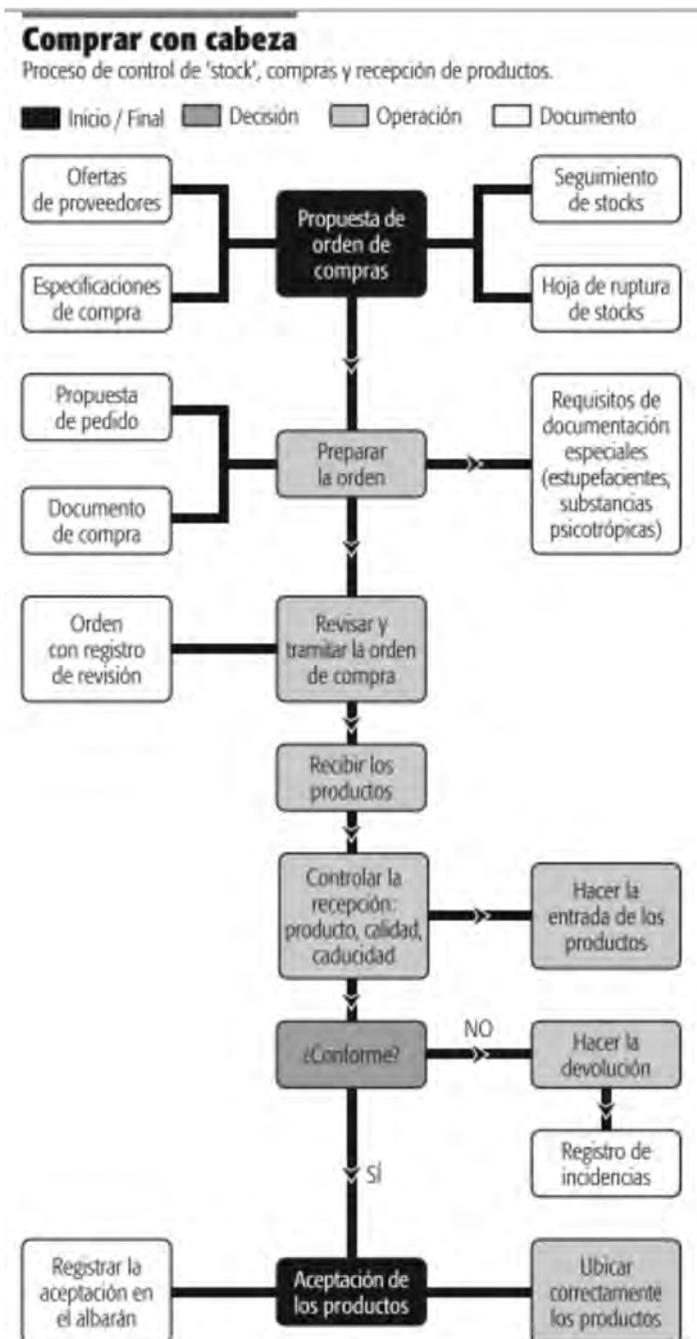


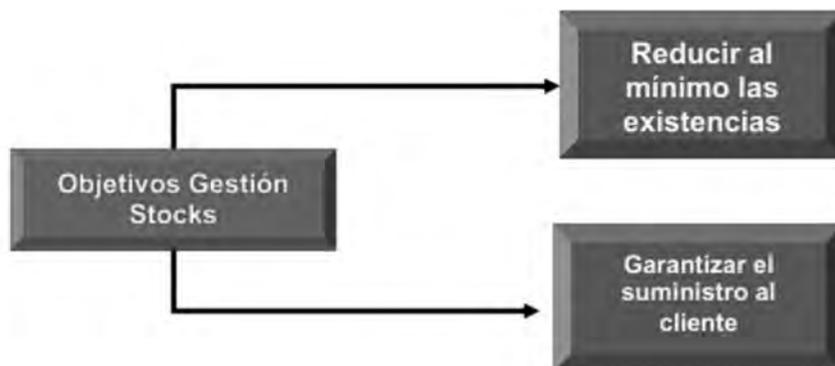
Figura 3. Gestión de compras. Fuente: “Guía de la Calidad en la oficina de Farmacia” (COF Barcelona)

de los pedidos, la tenencia del stock o la importancia de formarse en gestión. Además, es necesario aprender a cooperar con el distribuidor, lo que proporcionará una mejora del servicio y las condiciones. Una mejor gestión significa un menor número necesario de pedidos, mayor concentración de los mismos, menor número de faltas y, en definitiva, racionalizar los pedidos para conseguir un mayor beneficio. Tampoco hay que olvidarse de disponer de herramientas de gestión necesarias para la realización de las compras y el control de existencias. Este último punto se refiere a la posesión de equipos informáticos, programas de gestión y robotización del almacén. Además, es conveniente que alguien realice la tarea de gestión de pedidos y control de stocks y es mucho más conveniente que quien la lleve a cabo conozca la metodología para su optimización. Por otra parte, lo ideal es que esa persona sea siempre la misma y en el caso de que haya sólo una persona que se encargue de esta tarea, sería recomendable que un compañero estuviera al tanto de las funciones, para que si por cualquier motivo el habitual faltase se pudiera hacer cargo de la situación. Por último, la situación ideal respondería a que los responsables de compras hubieran sido previamente formados en las técnicas de negociación y gestión activa de stocks, para que hagan uso de sus propios conocimientos y de la experiencia del resto de su equipo.

Para que una Oficina de Farmacia sea más rentable que otra existen dos factores fundamentales: el beneficio que se obtiene con cada venta y el número de ventas que se realizan. En la gestión de compras, los expertos recomiendan centrarse en el segundo aspecto, en los artículos con más salida, y recuerdan que almacenar productos que se mueven poco conlleva gastos adicionales que no compensan su compra, por muy especial que sea la oferta que nos haga el proveedor correspondiente y muy alto el margen de beneficio que lleven consigo los productos.

#### 4.2. GESTIÓN DE STOCK

En cuanto a la gestión óptima del stock, debemos darle la importancia que tiene, ya que cada vez es mayor dentro de las Oficinas de Farmacia. Ya no es viable, o al menos no lo es tanto, adquirir gran cantidad de producto a un precio rentable, ya que la estimación de previsión de ventas no es tan fiable como hace unos años. Ahora se apuesta por la compra lógica y realizar varias previsiones (optimistas y pesimistas) e intentar tener el mínimo producto posible y la mayor liquidez, para poder acometer compras regulares manteniendo la mayor superficie física posible. Además se está incrementando el uso de distribuidoras como almacén físico principal, siendo la Oficina de Farmacia un almacén mínimo, el cual abastece para periodos cortos de tiempo.



*Figura 4. Objetivo de la gestión óptima de stock*

Gestionar bien el stock de la farmacia es algo fundamental para evitar pérdidas y asegurar que una cantidad adecuada de producto se encuentra en la farmacia o está pedido. Una vez que se ha conseguido que el control del stock sea eficaz se llegará a la situación de stock ideal, que es aquél que permite cubrir las necesidades de los clientes con la mínima inversión, de modo que se habrá realizado una buena parte de la tarea (gestionar la farmacia), y el farmacéutico se irá alejando de la acumulación inútil. Para ello, basta seguir unas mínimas reglas tales como comprar en gran cantidad sólo aquellos productos que se tenga la seguridad de que se van a vender; comprar la cantidad en función del tiempo en que se espera que se vaya a vender (con lo que se conseguirá la autofinanciación o, lo que es lo mismo, venderlo antes de pagarlo, y se disminuirán los costes de posesión inherentes al pedido); negociar las condiciones de compra con el vendedor; agrupar las compras para intentar disminuir el stock medio y optimizar los costes; y no comprar con excesiva prudencia. Puede que esta cualidad, la prudencia, en su justa medida sea algo positivo en ciertas ocasiones; sin embargo, al tratarse de compras, esta actitud puede conducir al farmacéutico a la rotura del stock, con el conllevado perjuicio económico y de prestigio. Hay que intentar que en el almacén no haya ningún stock para vender en un plazo superior a 60 días. Pese a todo, es igual de malo el farmacéutico prudente que el alegre, ya que este último se refiere a aquél que se crea y se cree sus ilusiones de ventas venideras no sustentadas en datos objetivos, resultando stocks inmovilizados y/u obsoletos e incrementos de la tasa de caducidad.

Pese a lo que pueda parecer, contar con stock no es siempre malo y también tiene aspectos positivos. Uno de ellos es que la acumulación sirve para hacer frente a la escasez; tener cierta cantidad de producto almacenado supone poder asegurar un consumo regular aunque el abastecimiento o la producción no cumplan los plazos esperados. Otra de las ventajas hace referencia al precio, ya que las compras a

gran escala suelen ir acompañadas de una reducción del precio unitario. Sin embargo, en este punto hay que tener en cuenta que si el flujo es continuo no tiene sentido hacer acopio de un gran volumen por producto salvo para evitar la incertidumbre en el consumo. Se podría decir que el stock es un sistema para regular las entregas y los consumos, por lo que debe tender a optimizar una máxima calidad del servicio de farmacia minimizando las faltas y con la mínima inversión monetaria para no sufragar pérdidas netas por gastos innecesarios.

Aun así, almacenar stock también tiene efectos negativos, como la existencia de productos que se quedan inmovilizados, secuestrando parte de la tesorería de la farmacia y distorsionando el balance de cuentas. Además, si la farmacia se encontrase en esta situación se podría dar un posible exceso de rotación de los productos, lo que conduciría al agotamiento del stock e implicaría una alta tasa de faltas y el deterioro de la imagen de la farmacia ante el consumidor. Otro problema añadido es que hay que tener en cuenta los imprevistos: robos, inundaciones, etc., que provocarán mayores pérdidas cuanto más grande sea el stock. Y como colofón a todo lo anterior, es importante recordar que, en general, las farmacias tienen graves problemas de espacio y la mercancía ocupa una gran superficie, desplazando al público a un pequeño espacio de venta. Pese a todo, la posibilidad de ofrecer varias alternativas para acomodarse a las necesidades específicas de una exigente clientela con un surtido variado, es una de las principales ventajas competitivas de la farmacia, como cualquier establecimiento de especialidades frente a la gran distribución.

A la hora de calcular el coste del stock el farmacéutico no puede limitarse a sumar el precio de los productos que lo componen, sino que el valor final dependerá también de otros factores como el coste de adquisición, posesión y agotamiento del almacenamiento. Estos son costes fijos y se incurre en ellos cada vez que se efectúa un pedido, tanto si éste es de una sola unidad como si es de más.

Los gastos de adquisición incluirían los salarios del personal (incrementados con las cargas sociales), gastos de funcionamiento (alquiler de oficinas, calefacción, internet, etc.), gastos de desplazamiento, gastos de recepción y comprobación de los artículos comprados, gastos de informática ligados a la gestión de pedidos y al tratamiento de las entradas de pedidos, y gastos de ofimática, entre otros.

Los de posesión del stock serían los derivados, como su propio nombre indica, de la tenencia, de modo que en esta categoría se pueden encontrar las cargas financieras o intereses de los préstamos emitidos para financiar las compras, los gastos de almacenaje y de la maquinaria, los costes de transporte entre almacenes, los costes de desuso, los de los sistemas informáticos y los de contabilidad; resultando que estos costes de posesión se cifran entre un quince y un veinte por ciento anual del valor del stock medio.

Por último, los gastos de agotamiento del stock son aquéllos generados cuando al agotarse las unidades almacenadas en un momento dado no se puede satisfacer la demanda, por lo que se generan demandas perdidas o demandas diferidas.

Una vez vistos los tipos de gastos, hay que fijarse también en el almacenamiento. El “Almacén Ideal” no es, como se ha dicho tradicionalmente aquel que rota mucho, sino el que tiene un índice de rotación muy elevado. Este último tipo de almacén es muy bueno y hay que tender hacia el mismo, pero el “Almacén Óptimo” es aquel que no existe, puesto que almacenar en sí no es rentable y lo ideal es el “*just in time*”.

Con la radiografía de la farmacia realizada y una vez que hemos homogeneizado el stock, podemos afrontar la gestión de compras con la garantía de que reduciremos notablemente el nivel de existencias, evitaremos la adquisición de productos de difícil salida y podremos negociar descuentos y condiciones de pago que redunden en un incremento de la rentabilidad de la Oficina de Farmacia.

Distinguiremos 3 tipos de productos (A, B, C), dependiendo de su facturación, sus ventas y por tanto su importancia en la Oficina de Farmacia:

Las referencias A, que nos aportan el 80% de las ventas, han de merecer una atención especial. Nunca deben faltar en nuestra farmacia, lo cual no quiere decir que se compren en exceso porque siempre tienen salida, simplemente que se ha de estar permanentemente atento a su nivel de stock. Teniendo en cuenta el nivel de stock mínimo, el volumen de ventas y el tiempo de recepción del pedido (que depende del plazo de entrega del proveedor, y que en el sector farmacéutico español es muy corto), se determina el nivel de reposición de estas referencias que es el punto dónde hay que lanzar un pedido sin temor a que se produzcan rupturas. El índice de rotación anual de este tipo de referencias (el número de veces que se ha vendido el stock medio de la farmacia en un año), debe de estar entre 15 y 20. Pero este índice no es un objetivo en sí, sino una consecuencia de una buena gestión de compras.

Las referencias B, que aportan el 15% de las ventas, se han de gestionar desde el punto de vista de las compras como complemento de los pedidos de las referencias A, y teniendo en cuenta siempre el histórico de ventas. Se deberá establecer un stock mínimo y lanzar el pedido cuando lleguemos a ese punto. En base a ello se obtendrá el índice de rotación que debe rondar entre 8 y 12.

Las referencias C aportan el 5% de nuestras ventas, por lo que han de merecer el 5% del tiempo dedicado a la gestión de compras. Lógicamente su índice de rotación es muy bajo y penaliza la rentabilidad de la Oficina de Farmacia, pero se han de tener estas referencias en stock puesto que se ha de prestar un servicio; pero teniendo en cuenta que ha de ser el mínimo posible. También hay que mencionar

que aquellas referencias cuya venta en el último año ha sido nula (denominadas D en algunas aplicaciones), no se deben comprar nunca por muy buena oferta que nos hagan los laboratorios.

Productos	'Stock'	Ventas	C.R.*	Rendimiento
A	5-10%	60-65%	7-8	250%
B	25-35%	30%	6-7	200%
C	50-70%	5-10%	1-3	50-150%

Figura 5. Clasificación productos ABC

Por último, se debe tener muy en cuenta a la hora de llevar a cabo o no una gestión de compras profesional, que el margen de los distribuidores en lo que respecta a los medicamentos es del 7,6% sobre el precio de laboratorio. Es por ello que en función del mix de productos de la Oficina de Farmacia se puede determinar exactamente el coste de no realizar adecuadamente las compras, que puede rondar en torno a los 35.000 euros anuales.

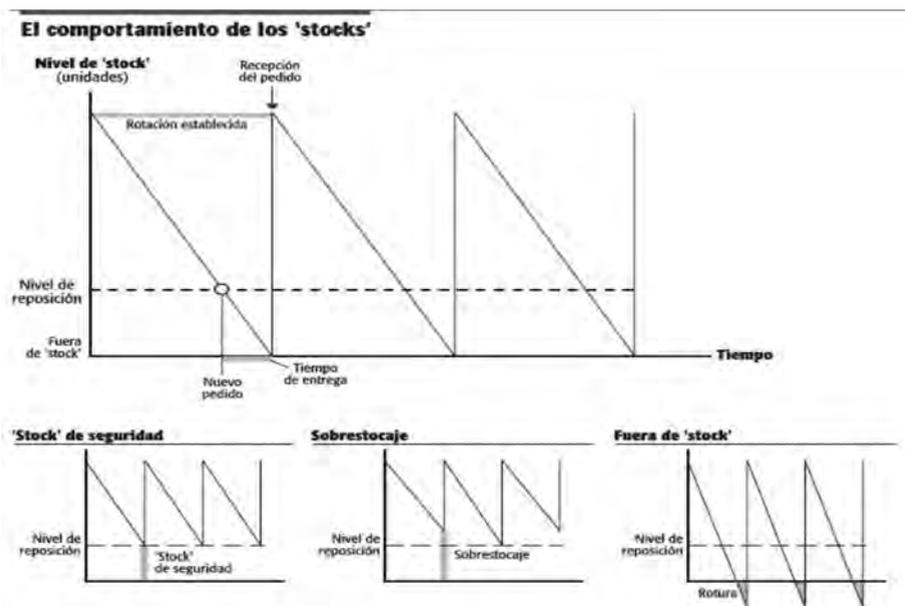


Figura 6. El comportamiento de los stocks

La rentabilidad de una farmacia no está sólo vinculada al margen (diferencia entre el precio de venta al público del producto y su precio de coste) y a la bonifi-

cación, sino también a la rotación del stock. Se entiende por coeficiente de rotación (CR) el número de veces que se han vendido las existencias medias (stock medio) de un determinado producto en un determinado periodo de tiempo.

$$\text{CR} = \text{Ventas} / \text{Existencias medias (Stock medio)}$$

Un stock óptimo, según algunos expertos, es el que rota entre seis y ocho veces al año; lo cual significa que se debe vender entre 45 y 60 días. Otros comentan que es un valor que no se puede universalizar y que depende de las circunstancias de cada farmacia. La realidad es que el CR de las Oficinas de Farmacia se suele situar en tres. A menudo la preocupación por el margen provoca que el farmacéutico se olvide de la rotación y de las acciones que debe desarrollar para favorecerla:

- Cambio: canjear los productos a los que se haya detectado una baja rotación por otros de mayor salida.
- Consejo: aconsejar estos artículos almacenados con criterio sanitario.
- Exhibición: para dar a estos productos una salida rápida, conviene realizar una buena política de exhibición.

La rotación del stock es uno de los elementos que más directamente influyen en la rentabilidad del capital invertido. Puede ocurrir que para el farmacéutico sea más rentable un producto con escaso margen y elevada rotación que otro con un margen superior pero que se vende menos (por ejemplo, los productos ópticos). Además hay una serie de indicadores que son útiles para predecir la rotación del stock como son: los periodos de maduración económicos y financieros, los que miden la rentabilidad de las compras, la inversión necesaria en ventas y el tiempo necesario para obtener beneficios a partir de una inversión inicial.

Es evidente que además de un nivel adecuado de existencias, una buena gestión de compras, alargando en la medida de lo posible los pagos a proveedores, libera recursos financieros y por lo tanto incrementa la rentabilidad de la Oficina de Farmacia.

## 5. POSIBLES SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A LA ATENCIÓN FARMACÉUTICA

Después de haber analizado la gestión de compras y stock de una Oficina de Farmacia, cabe destacar la introducción a las farmacias de servicios complementa-

rios que ayuden al incremento de la presencia de consumidores, teniendo en cuenta las circunstancias, características y cuota de mercado de cada farmacia:

- *Servicio Dietético*: Numerosas empresas ofrecen asesorías dietéticas a cargo de profesionales (Nutricionistas y Dietistas) que acuden a la Oficina de Farmacia generalmente un día a la semana como mínimo, y allí mantienen una entrevista con pacientes que han manifestado alguna necesidad. El farmacéutico y su equipo han de saber detectar qué pacientes podrían ser objeto de dicho servicio y ofrecérselo. Puede o no cobrarse dicha entrevista y se pueden ofrecer determinada gama de productos dietéticos de la empresa que acude a la farmacia o no. Corresponde al farmacéutico acordar dichos detalles con la empresa que lo gestiona. Cada vez existen más opciones dentro de este campo, que cobra fuerza en la farmacia, pero ante la creciente competencia, incluso de profesionales autónomos, las farmacias tienen una autoridad cada vez mayor para exigir mejores condiciones.
- *Servicio de gestión de la parafarmacia*: La parafarmacia es la parte que aumenta el beneficio de la farmacia, ya que sus márgenes son muy altos (si el farmacéutico posee buena capacidad comercial para negociar directamente con laboratorios) y son productos que el farmacéutico puede aconsejar directamente al paciente. La venta de estos productos se basa en que el paciente que acuda con prescripción médica, tenga como referente nuestra farmacia para tratar o paliar afecciones menores y en su conjunto aumente la fidelización con la farmacia. Hasta hace poco tiempo el farmacéutico prefería contratar servicios que gestionaran este sector, pudiéndose así centrar en labores de recetas, pero cada vez más se decanta por la gestión directa, asumiendo responsabilidades y disminuyendo costes lo máximo posible. Aun así, sigue siendo un servicio con muy buenas expectativas, si el farmacéutico está presente y sigue el rendimiento del mismo.
- *Servicio de Ortopedia/Óptica*: Son servicios anexos que cuentan con la desventaja de una competencia directa fuera de las Oficinas de Farmacia, empresas con precios mucho más bajos y profesionales exclusivamente dedicados. Aun así, si la farmacia cuenta con un prestigio suficiente en la zona de actuación y considera que puede satisfacer la necesidad (siempre existe necesidad aunque podamos considerar que no), puede incluir este servicio que puede reportar grandes márgenes para el farmacéutico. Para atender ambos servicios es necesario poseer una titulación complementaria a la Licenciatura de Farmacia.
- *Servicios de belleza*: Dentro de la parte de venta libre de una farmacia, una gran categoría es la Dermocosmética. Si la farmacia determina que puede tener gran parte de sus beneficios orientados en esta sección, podría plan-

tearse crear un servicio anexo a la farmacia orientado al cuidado corporal y ofreciendo así un servicio que aporte un valor añadido a las marcas que promociona en la farmacia. Para ello inevitablemente es necesario contar con profesionales experimentados y formados en el campo de la cosmética, siendo un GAP que puede utilizar para desmarcarse frente a la competencia.

Además de los anteriores, es importante conocer la farmacia y la posibilidad de ofrecer cualquier servicio o finalidad que pueda aumentar las ventas de la misma, objetivo primordial en cada actividad que realicemos o implantemos en la farmacia. Dependiendo de la viabilidad podremos usar cualquiera de los servicios anteriores u otros que consideremos benefactores y útiles en cuanto a la consecución de nuestros objetivos.

## 6. VENTA POR INTERNET DE MEDICAMENTOS SIN PRESCRIPCIÓN MÉDICA<sup>6</sup>

Recientemente, mientras se preparaba este artículo, se ha aprobado el comienzo de lo que será la venta de medicamentos no sujetos a prescripción médica y/o productos de parafarmacia a través de internet. Se trata de un gran avance en nuestro país, marcado por las fuertes medidas legales en el sector farmacéutico, que puede dar el impulso para introducirse en un nicho de mercado nuevo.

La cuestión puede ser la siguiente: ¿estamos preparados?, ¿tenemos las suficientes medidas preventivas para evitar el uso fraudulento de este gran servicio? Ante la controversia y las opiniones servidas, el debate está recién comenzado.

Es cierto que el servicio ya se ha utilizado de forma tímida en algunos servicios (como por ejemplo en Promocionesfarma) basados en la venta de artículos de parafarmacia exclusivamente, es decir, que no se consideran medicamento ya que no contienen ningún principio activo, y la sociedad ha respondido tímida pero aceptablemente.

Es de esperar que este servicio redunde en un aumento de las ventas de las Oficinas de Farmacia, y en un aumento del marketing de las mismas hacia su cuota de mercado particular, incluso una competencia más agresiva entre distintas farmacias, aunque no estén ni siquiera en la misma ciudad. Las farmacias se han comportado noblemente hasta el momento y no se han lanzado a competencias fuertes

6 Real Decreto 870/2013, de 8 de noviembre, por el que se regula la venta a distancia al público, a través de sitios web, de medicamentos de uso humano no sujetos a prescripción médica.

y duras en cuanto a precios o marcas, pero este servicio y la oportunidad de volver a recuperar beneficios perdidos pocos años atrás, puede despertar el afán comercial, gestor y de marketing que muchos farmacéuticos poseen.

“Calmantes y antiinflamatorios, como el paracetamol o el ibuprofeno, o antiácidos y jarabes para la tos podrán adquirirse legalmente por internet en las farmacias que las autoridades sanitarias acrediten. El Consejo de Ministros dio ayer luz verde al real decreto que regula por primera vez la venta por internet de fármacos, pero sólo para aquéllos que no necesiten receta ni prescripción médica. Eso significa que la «viagra», uno de los medicamentos más demandados en la Red, seguirá sin poder venderse en España. Sin embargo, en Estados Unidos sí se permite.

Tampoco se podrá vender ningún medicamento, con o sin receta, en establecimientos virtuales. Sólo las farmacias físicas con licenciados en Farmacia podrán dispensar fármacos a través de la Red. Para que los ciudadanos sepan identificar con facilidad los sitios de venta seguros, las farmacias deberán mostrar en sus páginas web un logotipo común que les certificará para hacer estas operaciones comerciales.

Dicho logotipo, que se ajustará a la normativa de la UE, tendrá un enlace a la mención de la oficina de farmacia en los listados que publicará la autoridad competente de cada autonomía, a los que también se podrá acceder desde la página web de la Agencia Española del Medicamento.

#### Sitios ilegales

El Ministerio de Sanidad también ofrece pistas a los consumidores para no dejarse engañar por sitios de venta de medicamentos ilegales. Además del logo identificativo, recomienda con carácter general: no comprar en webs donde se ofrezcan fármacos que necesiten receta, «algo expresamente prohibido en nuestro país» y recuerda que los medicamentos vendidos en estas webs venden falsificaciones que imitan al fármaco original autorizado. Además las transacciones comerciales que se realizan para comprar un producto «pueden poner en peligro los datos personales y financieros», advierte Sanidad

#### Más control

La nueva regulación llega obligada por una directiva europea y un intento para unificar el panorama europeo. Y también por una petición de los farmacéuticos españoles que llevaban años pidiendo más control a Sanidad.

La vicepresidenta, Soraya Sáenz de Santamaría, destacó ayer la importancia de esta normativa para ofrecer garantías a los ciudadanos y acabar con actividades ilícitas», explicó tras el Consejo de Ministros<sup>77</sup>.

7 <http://www.abc.es/sociedad/20131108/abci-regulada-venta-medicamentos-internet-201311081719.html>, (09/04/2014)

## 7. CONCLUSIONES

En los párrafos anteriores se intenta abordar el tema, cada vez más complicado, de cómo se guían a los farmacéuticos (tanto jóvenes como veteranos) en la ardua gestión de una Oficina de Farmacia, buscando alcanzar el status de “óptima”.

Los cambios legislativos, económicos, culturales y sociales, abordan y están re-convirtiendo el sector farmacéutico. Ante todo ello, lo más lógico es adaptarse y luchar con todos los medios de los que podemos disponer, siguiendo pautas sencillas y adaptándose siempre a las circunstancias de cada farmacia. No siempre será fácil, ya que implicará cambios de rutinas de trabajo y nuevos esfuerzos, pero hemos de pensar en el último objetivo que es estar siempre en la estela del éxito, sea cual fuere el escenario. Para una gestión óptima son necesarios además de lo tratado, otros puntos concernientes a fiscalidad y gestión avanzada que otorgará un carácter más profesional a la farmacia.

Para finalizar, se podrían destacar las siguientes conclusiones:

- La gran capacidad de marketing que se puede realizar en las Oficinas de Farmacia y la gran necesidad de los farmacéuticos titulares de un conocimiento en gestión y marcas de parafarmacia, para poder incentivar las ventas de estos productos.
- Realizar la gestión de stock y compras de manera eficaz, siguiendo los principios de tener el stock mínimo posible y tener la máxima liquidez posible.
- Teniendo en cuenta los datos de venta y previsión de ventas de antemano, realizar negociaciones con laboratorios y distribuidoras siguiendo las pautas comentadas anteriormente, con el fin de que nuestros objetivos sean lo que se ha pretendido en dichas entrevistas.
- Asumir el rol de gestor en la farmacia, la cual está dimensionándose en empresa.
- Tener en cuenta todos los factores anteriores y asumir decisiones para aumentar la rentabilidad lo máximo posible.
- A falta de datos optimistas que lo confirmen, el sector farmacéutico (que es uno de los más fuertes económicamente a nivel nacional y mundial) volverá a experimentar nuevas etapas de bonanza económica y hemos de estar preparados para ese momento. Para ello es necesario reducir los costes lo máximo posible y gestionar la farmacia bajo criterios personales, aunque sea complicado debido a la gran cantidad de marcas que existen tanto en especialidad como en parafarmacia.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

A. Ferrín Gutiérrez, *Gestión de stocks en la logística de almacenes*, Madrid 2005.

Agora Formación Sanitaria Virtual, “*Gestión de stock y compras*” Barcelona 2012.

Colegio de Farmacéuticos de Barcelona. “*Guía de la Calidad en la oficina de farmacia según la norma ISO 9001:2000*”, Barcelona 2003.

Correo Farmacéutico “*Cuaderno de gestión*”, Madrid 2005.

F. Laplana, “*Gestión de la Farmacia Comunitaria. Protocolos de Atención Farmacéutica*”, Madrid 1998.

P. Zermati, *Gestión de stocks*, Madrid 2004.