



**Lluís Pla
Cama**

Presidente de
XarxaFarma -
NeoxFarma

“Tengo la sensación de que los esfuerzos de una mayoría del sector por resistirse a cualquier modificación del estatus están, de momento, ralentizando la llegada de nuevas formas y de nuevas ideas para modernizar el sector”

La cadena de valor de la farmacia y el encaje de las centrales de compra y de servicios

El sector de las oficinas de farmacia vive un tiempo de cambios, de esto no hay ninguna duda. Aun así, tengo la sensación de que los esfuerzos de una mayoría del sector por resistirse empechinadamente a cualquier modificación del estatus están, de momento, ralentizando la llegada de nuevas formas y de nuevas ideas para modernizar el sector.

Me explicaré un poco mejor. Cuando hablo del sector estoy pensando en todos los actores que participan y posibilitan que los medicamentos y también los artículos de parafarmacia lleguen a los consumidores, por lo que incluyo desde los actores clásicos como la industria, la distribución y las oficinas de farmacia, a los recién llegados, como las agrupaciones de compra y las centrales de compras y servicios.

¿Quién se resiste? Pues, como en todas partes, los que gozan de mayor estatus y no quieren renunciar a él. ¿Quién se mueve? ¿Quién propone nuevas ideas? Pues, como en todas partes, los que no gozan de ese estatus privilegiado. Hasta ahora no les descubro nada, simplemente hago un análisis básico de la situación. Ahora bien, ¿una estrategia de enroque es la mejor para superar el envite pujante de las nuevas ideas?

La rigidez tradicional del sector hace difícil el encaje de estas nuevas propuestas, pero tampoco se puede girar la mirada y esperar a que se desinflen por agotamiento. Afortunadamente, o desgraciadamente, según cómo se mire, la realidad de estos últimos años de crisis ha hecho que crezca el interés por estas nuevas ideas y por si pueden ayudar a mejorar las opciones de crecimiento del sector.

Mi opción, junto con otros compañeros de profesión, fue, ha sido y sigue siendo, moverse, interesarse, informarse y conocer cuáles son estas nuevas ideas.

Llegados a este punto debo explicar cuáles son algunas de estas nuevas propuestas, en qué sentido nos van a ayudar y en qué nos harán mejorar. En primer lugar, por una cuestión que no por ser abstracta es de menor importancia: el cambio de mentalidad hacia una mayor flexibilidad del sector, que permita mejorar las capacidades de adaptación a un entorno cambiante y amenazante, pero al mismo tiempo lleno de oportunidades.

Les voy a exponer, como no podría ser de otra manera, una de las ideas que conozco, pues llevo ya unos cuantos años dedicándole buena parte de mi tiempo: las centrales de compras y servicios. ¿Qué son y qué deben llegar a ser, y a no ser, estos nuevos actores del sector?

Las centrales de compra son sencillamente agrupaciones de diversas farmacias que concentran el poder de compra, y a través de economías de escala pretenden conseguir mejoras en la negociación de los precios de costo de los diversos productos que gestionan. La mayoría son pequeñas agrupaciones de oficinas de farmacia, con el tiempo algunas llegan a constituirse en sociedades limitadas, y funcionan con el objetivo de gestionar las compras de parafarmacia y negociar condiciones comerciales con la distribución y la industria respecto a los medicamentos, genéricos y publicitarios principalmente.

Luego existen las que han evolucionado y han ido un paso más allá y que además de ser centrales de compra se constituyen en

centrales de servicios. ¿De qué servicios? Pues básicamente de servicios de marketing.

Bueno, ahora me permito hacer lucimiento de la empresa que presido, sin ánimo de menospreciar a la competencia, que la hay y buena. XarxaFarma-NeoxFarma propone no sólo articularse como una central de compras y servicios, quiere ser una central de compras, servicios de marketing, servicios profesionales, central de información, y llegar a gestionar los puntos de venta. Un proyecto sin duda ambicioso, pero con sentido, con lógica, con ánimo de proyectarse al futuro para lograr unas oficinas de farmacia y un sector preparado para competir, para dar respuesta a las necesidades de una sociedad aceleradamente cambiante.

¿Cómo encaja esta propuesta, esta nueva idea, en el contexto de la cadena de valor que hace posible que los medicamentos y los productos farmacéuticos y parafarmacéuti-

cos lleguen a los consumidores? Pues sólo hay una manera, aportando valor a la cadena y haciéndolo en cada eslabón de la misma. Debe aportar valor a la industria, a la distribución, a la oficina de farmacia, al consumidor y, cómo no, a la propia empresa.

La gran pregunta: ¿es esto posible? Mi respuesta es que sí que podemos, y debemos decir sí y trabajar para hacer realidad este sí. Las demás opciones, las que sólo aportan valor a una parte de la cadena, pueden funcionar durante un tiempo, un tiempo ficticio en el que la tentación de beneficio para alguna de las partes las hacen irremediablemente atractivas, pero que a la larga están condenadas al fracaso.

¿Cómo se aporta valor a cada nivel desde la central? A la industria se aporta valor facilitando conocimiento de las necesidades de los consumidores, incorporando estrategias en el punto de venta de acuerdo con sus expectativas comerciales. A la distribución, mejorando la fidelización de las oficinas de farmacia, colaborando en la logística, aportando conocimiento comercial. A las oficinas de farmacia, mejorando su competencia a través del acceso a una política de precios más competitiva, del acceso a servicios de marketing, y de la formación y capacitación de sus empleados. A los consumidores, ofreciéndoles mejores soluciones a sus demandas en productos y servicios de salud.

Especial mención querría hacer a un tema esencial para la futura competencia de las oficinas de farmacia, un tema en el cual las centrales no pueden liderar, aunque sí ayudar a implementar: se trata de los servicios profesionales, los servicios exclusivos que podemos prestar los farmacéuticos, los que nos diferencian claramente de la competencia del entorno.

Les invito a reflexionar sobre todas estas ideas, a que consideren, analicen y sopesen cual es la estrategia que están actualmente aplicando cada uno en su posición de la cadena, qué están aportando para crear valor, y cómo pueden integrar su trabajo para construir un sector mejor. Mejor para todos, pero sobre todo para los pacientes y clientes. ●