



Los errores más importantes en la gestión de la Farmacia



VALENCIA 09/03/2017

Vamos a conocernos

- Economista, Master MBA
- Profesor UMH Master Gestión Farmacias
- Actividad profesional en Grandes empresas acostumbradas a poner en práctica modelos de gestión.
- Hijo y hermanos de Farmacéuticos
- Consultora Especializada en Farmacias

Qué vamos a ver?

- Resumen de los principales errores de Gestión que hacemos en las Farmacias y sus principales medidas correctoras, a través del análisis y conclusiones de más de 300 Farmacias clientes.

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

1. EXCESO DE STOCK

1. Creemos erróneamente que hay que tener de todo. (Cliente compara crónicos)
2. Cumplimos el principio de Pareto:(hacemos el 80 % de las ventas con el 20% de referencias)
3. No utilizamos de forma habitual una correcta clasificación del STOCK
 - Mi consejo es clasificar en una farmacia todo el Stock de la misma en base a 6 categorías:
 - AA (UNA UNIDAD AL DÍA >365 AL AÑO)
 - A(UNA UNIDAD A LA SEMANA >52<365 AL AÑO)
 - BB (UNA UNIDAD A LA DECENA >36<52 AL AÑO)
 - B (UNA UNIDAD AL MES >12<36)
 - C (UNA UNIDAD AL AÑO) >1<12
 - D (SIN VENTAS)

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

- **DATOS DEL ANÁLISIS:**

- STOCK **C** en una Farmacia 29% de media
 - STOCK **D** en una Farmacia 31% de media
- } 60 % del Stock de media es excedente
- El 100% de las farmacias trabajan con mínimos.
 - **EL 85% NO LO HACEN DE FORMA CORRECTA**
 - Sólo el 25% de las Farmacias utilizan los máximos
 - Del 25% de las Farmacia que usan máximos, el 75% lo hacen de forma incorrecta, es decir, el 7% de las FARMACIA UTILIZAN MÍNIMOS Y MÁXIMOS DE FORMA CORRECTA

MÍNIMOS Y MÁXIMOS

- AA: Mínimo Venta diaria x 2 // Máx: Venta diaria x 10
- A: Mínimo Venta diaria x2 // Máx : Venta diaria x 7
- BB Y B: Mínimo 1 Máximo 1
- C: Con ventas >4 mínimo 1 Máximo 1
- D real: Mínimo 0 máximo 0

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

Errores de Stock, cont:

- El 75% de las Farmacias, **NO POSEEN UNA CORRECTA CLASIFICACIÓN DE FAMILIAS**
- BENEFICIOS DE UNA CORRECTA GESTIÓN POR FAMILIAS:
 - Al cruzar ABCD y familias sabemos la importancia de cada una y que familia hay que potenciar y cual disminuir
 - Hay que diferenciar familias según rentabilidad, estrategia comercial y tipo impositivo.
 - Sabremos las ventas anuales por familia y aplicaremos una correcta gestión de aprovisionamientos.
 - Haremos una mejor distinción entre productos sustitutivos y complementarios.

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

Errores de Stock, cont:

- El 80% de las Farmacias no hacen inventario anual y si lo hacen muchas lo hacen de forma errónea (contamos lo que vemos)
 - No conocemos el Stock que se hurta o el valor de los errores
 - En el 35% de las farmacias analizadas, existen más de 300 referencias con Stocks negativos (procedimentar)
 - Dentro del Stock D, casi 1/3 de ese Stock lleva más de 4 años en la farmacia o no existe(ahorro fiscal perdido)

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

ERRORES EN LAS COMPRAS DIARIAS

- El 82% de las Farmacias, no tienen establecidos márgenes diferenciados por familia, producto, proveedor...
- No seguimos criterios, ni tenemos planificadas las compras (Maestro de proveedores)
- Cadena SUMINISTRO: Pedido-Albaran-factura-pago no se revisa.
- Maestro de ofertas de ventas para tenerlo en cuenta en compras del ejercicio siguiente

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

Estructura en SL como estrategia

- Ejemplo (ahorro fiscal?)
 - Farmacia con ventas medias de Parafarmacia por importe de 300.000 €
 - Margen Bruto en Farmacia 30%
 - Bº de las ventas: 90.000 € en Farmacia
 - Margen bruto en SL: 30%
 - Importe neto cifra de ventas(300.000-18% tipo medio (21% y 10%))=246.000 €
 - Bº de las ventas:73.800 € (hemos perdido 16.200 €)
 - Margen Bruto en SI 35,2% (86.592 €) (hemos perdido 3.408 €)

Principales Errores en las oficinas de farmacia de la Comunidad Valenciana

ERRORES EN LAS COMPRAS

- No se negocia con los mayoristas en base a criterios objetivos y a la estandarización de condiciones en base a comparar “peras con peras”
- Desconocemos, cuando sale rentable aceptar una oferta con un % de descuento.
- Al conocer los artículos AA y A siempre se debe tratar de negociarlos directamente (incremento rentabilidad 4%)

Adquisición de genéricos

Este apartado merece especial mención, puesto que es lo que les está permitiendo a las farmacias que realizan una buena gestión de

compras de genéricos, mantener un nivel de rentabilidad pre crisis.

Vamos a exponer a continuación los errores más comunes en la adquisición de genéricos, al objeto de minimizarlos y aumentar nuestra rentabilidad.



Adquisición de genéricos

De media, tras más de 300 farmacias analizadas, estudiando su dispensación, conjunto homogéneo por conjunto homogéneo, podemos obtener las siguientes conclusiones:

- % de Dispensación en unidades(sobre el 100% de posibilidades de dar genérico) = **55%**
- % de Dispensación en Euros (sobre el 100% de posibilidades de dar genérico) = **45%**
- **Solo nos preocupa el 45% en importe y olvidamos ese 55% que depende de NOSOTROS.**

Adquisición de genéricos

COMPOSICIÓN DEL 45% QUE DISPENSAMOS GENÉRICO

- De media 4 proveedores por molécula
- Desconocimiento de la condición real de compra
- El 20% de esas compras se pierden por goteo (12-15.000 €)
- 4-5 proveedores diferentes por farmacia (perdemos condición-no somos importantes)
- Esclavos del cliente y sus preferencias
- Compramos por ofertas y acciones especiales

Adquisición de genéricos

- Una farmacia media compra 150.000 € a PVL de genéricos y marca que tiene genérico.
- Una farmacia media sigue comprando 81.000 € de medicamentos de marca que tienen genérico.
- **COMO NO CONOCEMOS EL ALTO IMPORTE....NO TOMAMOS MEDIDAS**

Adquisición de genéricos

- PERO TODAVÍA EXISTE UN DATO PEOR EN LA FARMACIA:
 - TENEMOS DE MEDIA **51.000** EUROS DE MEDICAMENTOS DE MARCA DE LOS QUE NO TENEMOS NINGÚN MEDICAMENTO GENÉRICO.



Adquisición de genéricos

RESUMEN

- Dispensamos el 55% de marca que tiene genérico
- Tenemos de media 51.000 de medicamentos de marca que no tenemos genérico que dispensar.
- Compramos entre 12-15.000 € de marcas con condición 0%
- No conocemos nuestra condición real de compra

Genéricos Medidas a tomar

1. Decisión estratégica de primer nivel
2. Medir
3. Estar convencido del producto que tenemos (nuestros laboratorios son los mejores y como tal hay que defenderlo)
4. Un único proveedor por molécula
5. Máximo dos proveedores principales (imagen de marca)
6. Medir la rentabilidad global. (conocer de verdad el dto)
7. Salir siempre con genérico (coste de oportunidad 30%)
8. Más vale ganar el 27% de algo que el 60% de nada.
9. Incentivar la dispensación por grupos al personal y al cliente
10. SPD



ARCHIDUQUE
consulting



Consultorías Estratégicas de Farmacia

www.archidukeconsulting.com www.farmaexito.com

MUCHAS GRACIAS

