



# 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](http://www.archidukeconsulting.com) [www.farmaexito.com](http://www.farmaexito.com)

**MUCHAS GRACIAS**

