

● Hacia un cambio de modelo de farmacia

Vicenç Calduch
Presidente de Fedefarma

Distribución: hacia una nueva relación de partenariado

“**Hemos perdido nuestra zona de seguridad, y el contexto actual provoca que la actividad desarrollada por los farmacéuticos se esté dinamizando»**

El director de la revista que cuenta ya con 500 números a sus espaldas me invitó a compartir con los lectores mis reflexiones relativas a la distribución. La verdad es que uno siente cierto respeto ante tal petición, por portada, aniversario, y más aún en los vertiginosos tiempos que corren. Pero conviene abrir espacio para la reflexión colectiva y hay que intentarlo cuando escasea el espacio para la meditación y el diálogo.

La actividad de la farmacia se basa tanto en el conocimiento sanitario como en la disponibilidad de fármacos y productos sanitarios; la combinación de ambas es el factor diferenciador sobre otras actividades profesionales o comerciales. No es nada nuevo que no se sepa, pero desde el sector conviene no olvidarlo, al estilo más clásico cuando todo fluye y nada permanece constante.

Aunque pueda parecer un contrasentido la situación actual ha servido para afianzar nuestro modelo y demostrar que es sólido en el sentido sanitario y en un entorno de dificultades como el actual, disculpándome anticipadamente por es-



©Thinkstock

ta generalización. Hemos perdido nuestra zona de seguridad, y el contexto actual provoca que la actividad desarrollada por los farmacéuticos se esté dinamizando, y es aquí donde radica la necesidad de una visión estratégica y colectiva. Debemos facilitar un desarrollo sostenible, diversificando nuestra actividad, siendo más exigentes en el control de costes y en la mejora de la eficiencia y todo ello sin perder los valores sanitarios ni nuestra actividad empresarial.

Papel de la distribución

Pero vamos a ver el papel de la distribución. Sabemos que esencialmente agrega demanda, prefinancia, almacena, individualiza necesidades diarias, transporta, documenta, factura y cobra, lo cual sonará a poco pero cuando uno recoge las principales cifras de forma agregada no dejan de ser magnitudes impresionantes y que representan las propias de una gran actividad económica. Requieren de capital, inversión, recursos humanos, tecnología y mucha energía de todo tipo –combustibles incluidos–, por citar algunos de los

“**No debemos desatender, ni en tiempo ni en forma, la solución específica que cada paciente puede requerir para la mejora de su salud»**

recursos necesarios para la viabilidad del proyecto y la consecución de los objetivos. Precisamente por todo lo anterior no cabe, y menos aún con la morosidad en alza, asimilar como se pretende el concepto ‘freemium’ (gratuidad) que otros modelos empresariales basados en el concepto –sólo trabajo en lo bueno económicamente sin valorar lo socialmente valioso– sí pueden plantearse.

La actividad de la distribución farmacéutica de amplia gama no es comparable a la del refresco que da ‘alás’ o a la de ‘la chispa de la vida’, artículos de financiación privada con generoso margen industrial y consumo voluntario (dejaré de lado la inversión publicitaria en campañas). El glamour de la *Fórmula 1* no nos acompaña, pero a mi parecer tiene algo máspreciado, sencillamente el valor de intentar mejorar la salud de las personas. Se trata de una actividad en red, de carácter continuo 365/7/24, muchas referencias y muchas operaciones a cubrir en un corto espacio de tiempo y con muy poco margen, en la que además se cumple con la ley de Pareto (esa que habla del 80/20).

Pero, desde nuestra visión sanitaria de la actividad, ¿podemos despreciar la importancia sanitaria del 80% del resto de vademécum?, ¿podemos ignorar la importancia del factor tiempo de servicio?, ¿podemos dejar un valor estratégico tan importante en manos de terceros? Por lo expuesto anteriormente, si el eje de futuro que se plantea desde

la Administración y para el conjunto de actores de la cadena del medicamento es el del paciente, entiendo que no, no y no. No debemos desatender, ni en tiempo ni en forma, la solución específica que cada paciente puede requerir para la mejora de su salud. Para esta cuestión concreta, pues, matemáticas con sinergia, $80 + 20 > 100$.

Por consiguiente, desde aquí resaltar el valor estratégico de la distribución para una actividad profesional minorista como la de la red de oficinas de farmacia, que sin el partenariatado de la distribución presentaría una debilidad que le impediría de una forma eficiente la consecución de su principal objetivo. Que no es otro que el de facilitar el acceso al medicamento a la ciudadanía independientemente de su ubicación geográfica, precio, tamaño o rotación. Y ese mismo objetivo entiendo que es común en toda la cadena de suministro, entre la que incluyo también a la Administración.

Aportación de valor

Pero cuando se plantea evolución o revolución, y por tanto no tan solo cambiar las respuestas sino atender a nuevas preguntas, ¿es suficiente el concepto esencial expuesto anteriormente?

En el marco de la coyuntura socioeconómica actual, la respuesta vuelve a ser no. Nuestro sector está sufriendo transformaciones derivadas de la realidad del mercado y debemos diversificar nuestra actividad y ayudar en todo lo que podamos a la dinamización de la farmacia. Esto es, la distribución debe promover la aportación de valor entre todos los agentes con los que interactúa.

Con la Administración pueden plantearse colaboraciones tanto en la logística de las campañas sanitarias, caso del exitoso programa de prevención del cáncer colorrectal, como de logística para hospitales o nuevos planteamientos para MDHA. La mejora de resultados en salud y la eficiencia del conjunto bien se merecen un intento.

La aportación de valor en relación con la industria puede traducirse en actuaciones de operador o plataforma logística, realizando tareas de apoyo en marketing y ventas, logística inversa en relación con el reciclaje y servicio de devoluciones, manejando datos estadísticos de consumo, estacionalidades y flujos de aprovisionamiento, etc.

En lo que se refiere a las farmacias, la distribución debe diversificar su actuación en dos grandes líneas: favorecer aquellos servicios que ayudan al farmacéutico a gestionar su oficina de farmacia desde la vertiente empresarial (asesoramiento, consultoría, formación, servicios informáticos, financieros, marketing, etc.) y promover los servicios sanitarios que aumentan el valor profesional de la farmacia en sí hacia el cliente. Así pues, entiendo que el eje más acertado de la actividad de la farmacia debe ser el de asociar el fármaco con los servicios derivados de este conocimiento sanitario.

Por otro lado, y en el mismo orden de cosas, no debemos olvidar que gran parte de la distribución farmacéutica en

España está en manos de cooperativas. El valor cooperativo, en un modelo como el que atañe a nuestra profesión, es de vital importancia y los farmacéuticos debemos tomar conciencia activa de ello. Pues salvando alguna excepción, mayoritariamente se preocupan y ocupan de defender, sustentar y promover la supervivencia del modelo mediterráneo de farmacia con su binomio propiedad-titularidad, frente a propuestas que se sitúan en el lado opuesto y que podrían acabar con el arquetipo que conocemos actualmente. Y disculpen la deriva políticamente expresada en esta última frase, pero entiendo que se trata de marcar perfil y expresarles mi criterio provocando de paso su reflexión, desde una actividad en la que están todos los que son pero no son todos los que están. Sirvan estas palabras de reivindicación contra las causas del desabastecimiento que sufrimos cíclicamente y de paso para el etiquetado metafórico en la entrega de los pasaportes de valores para cada uno de estos grupos de distribución. Está en las manos de cada farmacia decidir qué pasaporte quiere llevar para este viaje. En el nuestro, tal como he defendido en diversas ocasiones, como esencia del cooperativismo figura el siguiente visado: $1+1>2$.

Nueva relación

Con respecto a la expectativa recurrente de responder sobre alianzas y fusiones, les diría que el mercado se ha hecho más pequeño y obliga a corregir los excedentes e ineficiencias actuales. Por tanto, la actitud desde fuera pudiera ser la de responder 'sí a todo' como en Windows. Pero es en estos casos precisamente en los que se evalúan grandes cifras, tangibles e intangibles, en los que interesa conocer en profundidad la operación para poder valorar con criterio su bondad, y por tanto permítanme que no pretenda dar una opinión al respecto que de forma generalizada pudiera ser equivocada. Pero ante tales posibilidades sobre todo conviene considerar la compatibilidad de los sistemas operativos, es decir de los valores de las respectivas organizaciones, no siempre coincidentes. Por suerte, un grupo convencido de cooperativas tenemos muchas afinidades esenciales orientadas hacia el bien común, lo que puede conllevar grandes acuerdos con la Administración y la farmacia.

De cara a futuro y con la mayoritaria incorporación de las TIC, y ante la necesidad de ajustar nuevamente los costes para no tener que repercutirlos a los socios, sí que parece vislumbrarse un tipo de relación, digamos más 3.0. Basada más en los datos y en las plataformas tecnológicas, que permitirían compartir información, provisiones de aprovisionamiento, e-facturas, no sé si atreverme a mencionar *e-commerce*, y con todo ello mejorar servicios profesionales y ajustar costes. Sinceramente, debemos anticipar el concepto 'smart' que todos llevamos en nuestras manos para desplazar el concepto usual de relación actual, y ser proactivos para liderarlo. Google y Amazon no dejan de ser una reali-

©Thinkstock



“ **Nuestro sector está sufriendo transformaciones derivadas de la realidad del mercado y debemos diversificar nuestra actividad y ayudar en todo lo que podamos a la dinamización de la farmacia»**

dad de nuestra sociedad, tomemos su parte positiva. De cara a futuro debemos migrar del modelo de relación cliente-proveedor a una nueva relación de partenariatado más estrecha, en donde sepamos de una forma relativamente estable en el tiempo el modelo de acceso y financiación del medicamento y el rol de los actores sanitarios de toda la cadena de salud.

Conviene pues un ejercicio intenso de reflexión estratégica, clarificar las estructuras, reflexionar sobre cuál es nuestro futuro inmediato y los pasos que debemos dar, aprovechando sinergias entre instituciones pero manteniendo el foco de nuestra actividad sanitaria. Podemos encontrar los medios que hagan falta para llegar a los objetivos, pero sobre todo hemos de escoger bien los mismos. ●