

# HACIA UNA ALIANZA

---

## a) Extraños amigos de viaje

Hace muchos, muchos años, al abrigo de una cervecita en la membrillesca tarde sevillana, un compañero, pionero, visionario, y por ello mal visto por el COF local, reflexionó, “a la larga todas las farmacias terminarán como franquicias o sucursales de las distribuidoras”. Nada se habló de esto en Cádiz, la plaza era propicia, ¿por qué? ¿Creen que la tormenta ha pasado? El futuro, según los ponentes, era una comparativa de modelos existentes, para resaltar lo conocido, en definitiva, ningún planteamiento.

¿Una revolución es un cambio cataclísmico? No, es el tránsito de una forma de ordenar un aspecto de la sociedad hacia otro, pasando por lo radical, lo efectivo y lo consolidador. ¿Nos encontramos en la primera fase?, ¿donde los planteamientos radicales y el pánico polarizan las opiniones?, ¿donde los estamentos todavía se afanan en conservarse intactos, incrédulos ante los indicios, dispuestos a sacrificar a en pos de conservar sus privilegios, pero, debilitándose a la vez? Los recientes estatutos son un reflejo (listas estancas), carentes de democracia y de autocritica.

La sociedad, si te opones, primero, te puentea; se dispensaron los ACO de emergencia en los centros de salud; para después, obligarte, tenencia obligatoria. Al que se subleve, o se crea imprescindible se le somete, y por unos días algunos COF y OF andaluzas se lo creyeron. Para sobrevivir hay que estar embrocados en la sociedad y serle tan útil que no necesitemos defendernos, no se va en esa dirección. ¿Pueden los cambios que impondrá el TJCE fortalecer la profesión?, No es lo mismo: Profesión, COF ni OF, ni persiguen los mismos objetivos. Suena muy bien hablar de la profesión, pero no debemos escondernos detrás de ella. ¿Y los Colegios?, ¿Qué temen, o que se juegan?, ya, en el sXIX, sufrieron el envite de su propio ego.

Esta marea repentina de apoyo ante la Comisión es útil, seamos realistas, no es más que ganar tiempo. ¿Hasta cuando se puede?, tal como se está. ¿Está el MSC de nuestro lado? Aparte de los tópicos argumentos del modelo y buenas frases, hace lo que le conviene y no precisamente a nuestro favor (conservar a un colectivo débil, atomizado, aprisionados por la legislación, dispuestos a sacrificar por conservar su *status quo*, en definitiva... exprimible). Ha habido apoyos porque les interesa, pero, ¿a quien le conviene más el “modelo”?

La Administración nos defenderá, por un tributo, mientras le convenga. El enemigo de mi enemigo, ¿es mi amigo?, ¿es la UE, nuestro enemigo?, y si lo es, ¿es bueno lo malo conocido?, sabemos quienes no han sido buenos compañeros de viaje.

## b) Las Cadenas

¿A donde nos lleva la sociedad?, hoy en la forma de la UE, pero mañana en la nuestra. ¿Que marco abre la UE?, o más bien, que nos está profetizando, la disociación entre titularidad y propiedad, abriendo las puertas a las cadenas. Las del primer tipo, ver tabla, a largo plazo, serán adquiridas, permaneciendo la segunda y cuarta como preeminentes y posiblemente la quinta, aunque todavía hay posibilidades para la séptima. La tercera tendrá un alcance limitado y localizado y dependerá de la evolución de los establecimientos que las acogen, por lo que no llegarán a los pequeños asentamientos.

	Descripción	Posibles Ejemplos
1°	Independientes	
2°	Distribuidoras SA con integración vertical	Alliance-Boots/Celesio
3°	Dependientes de operadores en el mercado	Supercor/Vips/VisionLab
4°	Integradas	Carrefour/Hipercor/Eroski
5°	Cooperativizadas	Cofares/Cecofar/Nafarco/etc...
6°	Franquicias	Farmashoping/Farmarosa
7°	Organizadas	

Las dependientes de operadoras comerciales, e integradas, serán las primeras. La imagen de marca les servirá para abrir paulatinamente más centros, la OF les rentabiliza el establecimiento, y aprovecharán hábilmente la clientela. Están limitados por el tamaño de sus locales y su alto coste. No harán adquisiciones de OF, y su efecto, disminuir la rentabilidad de las OF de su área de influencia y de las de guardia. Protegerá a éstas del envite de las otras, durante la primera fase.

Las Distribuidoras SA, son el mayor rival, tienen la capacidad financiera, la distribución y laboratorios de genéricos propios, y la experiencia, completando así la integración vertical, quieren puntos de venta. Celesio que ha llevado a cabo una agresiva política de compras desde 1995 (2.000 OF en 7 países), quiere estar cerca de los prescriptores. Alliance-Boots, además, persigue ventas relacionadas, y ubicaciones de alta densidad comercial, esto no elevará el precio, al que se le resista, se le colocarán cerca.

Las franquicias son una opción a tener en cuenta, su éxito es incontestable. Experiencias pasadas de incursiones en nuestro sector han sido muy defraudantes para los franquiciados. Su impacto será disperso y localizado, careciendo de un peso específico, salvo que ataquen al sector de la misma forma que se atacó a las ópticas. El precio de los locales es su mayor obstáculo, por lo que surgirán en los nuevos asentamientos.

En el marco actual, hay pocas cooperativas con el grado de capacidad financiera y visión para embarcarse en el proyecto de Cooperativizar a sus asociados, que le permitan a su proveedor ser su competidor. Este tipo de OF se parecen a las franquiciadas, su grado de aceptación está muy en el aire. Es difícil, basado en experiencias anteriores, que este modelo tenga éxito, por desgracia.

He diferenciado a las independientes de las organizadas porque si bien serán operadores que actúen al margen de los grandes rivales, su génesis es muy diferente. Las primeras son fruto de una inversión de no farmacéuticos, y necesitan una gran capacidad financiera para bien adquirir, o abrir nuevos establecimientos, difícil, pero lo harán.

El tamaño y capacidad de los adversarios, indudablemente, da miedo. El precio de una OF será el de cualquier comercio, su facturación. Que por EFP y afines, descenderá ¿Un lugar seguro?, una OF en un pueblo de 1.000 habitantes lejos de uno de más de 10.000. La tendencia, sí es reversible, pero requiere visión de futuro y esfuerzo colectivo.

La última opción, donde puede radicar el futuro de la OF, el nuevo modelo. Las OF son más de 18,000 puntos de venta, pero carecen de costes de escala, estructuras, sincronización e inter-relación. Para suplir estas deficiencias existen cooperativas y

COF / Patronales, todos sufrirán. La menor cuota de mercado y rentabilidad y las quejas ante el desplome, serán los elementos que determinen la capacidad de aguante.

### **c) Salidas profesionales**

La profesión y la profesionalización precisan indudablemente de que haya más farmacéuticos en la OF. Todos los modelos de cadenas aquí expuestos crearán puestos. Saben que lo que precisa el paciente, es que le atienda un farmacéutico, y además este licenciado es mucho más útil por su polivalencia para gestionar y llevar el resto del negocio. Su ratio de farmacéuticos es superior, al de las OF actuales, el número de tareas que de desempeñan, de carácter no farmacéutico y gestor es casi inexistente. Los recién licenciados las prefieran, por prestigio, movilidad y profesionalidad.

Requerirán farmacéuticos con idiomas y conocimientos de gestión, sus responsabilidades y perspectivas profesionales serán superiores, y sus ingresos. En consecuencia, la OF tradicional, tendrá un aumento de sus costes laborales, por la disminución de la oferta. Los *locums*, licenciados que trabajan cuando les apetece para cubrir huecos, serán muy valorados por su disponibilidad y experiencia.

El uso comercial de la AF, algo a lo que se han opuesto los COF, ¿por que? La especialización en AF será un elemento con valor para las cadenas, una herramienta fantástica de captación y fidelización, la generalizarán, por fin, forzando a las OF del entorno a llevarla a cabo, con prisas y sin recursos.

### **d) La Alianza, la última opción**

La unión de las OF hace la fuerza, la integración en una amplia red es su salvación. No se trata de tener varias OF, a lo portugués, sino de que varias OF integren sus estructuras, copiando a las Distribuidoras SA multinacionales. No es nuevo, unas OF acosadas decidieron homogeneizarse en 1938, sacrificando algo de su independencia en pos de adquirir músculo financiero, nació Unichem y con el tiempo se ha convertido en Alliance-Boots. Entraban en la dinámica de las cadenas, con una diferencia, no era la propietaria de las OF, proporcionaba una integración vertical y unidad de gestión, arañando para las OF márgenes, proporcionando independencia de operadores logísticos, diseñadores de farmacias, facturadores de recetas y políticos.

Esta Alianza de OF, el modelo verdaderamente deseado por la OF dentro de un entorno hostil, ahora aún más, aprovechando las herramientas que proporciona ese mismo entorno. Lo que nunca le han dejado tener, irónicamente por aquellos que defienden “el modelo”, su modelo. Un colectivo de OFs potente, independiente y autónomo presenta un rival formidable no sólo para las demás cadenas, sino ante las entidades públicas y comerciales. Olvídate del PVF, tus compras se harán al laboratorio de la UE donde sea más rentable, olvídate de la facturación, remitirás tus recetas sin procesar, se revisarán y tus intereses comerciales se negociarán con la administración directamente (concierto). ¿Cuotas colegiales por facturación?, nunca más. ¿Guardias nocturnas?, la Alianza dispondrá un relevo con garantías, y éste se te facturará. El paciente que haya ido a otra OF de la Alianza sabrá que en la tuya estará todo su historial fármaco-terapéutico, Boots tiene 15 millones con 1.000 OF, te trasladará la confianza en su OF de origen, reciprocidad. Todo, a cambio de compartir e integrarse en estructuras comunes y, tú tiempo, para tus pacientes, familia y ocio.

Se trata de crear el modelo económico y empresarial que la OF de verdad necesita, que es mejor que el que hay. El modelo actual funciona muy, muy bien, para políticos, estamentos, distribuidoras, pero... ¿podría funcionar mejor para la OF y los pacientes? Si la respuesta es afirmativa, entonces, este no nos vale, hay que avanzar. No es el más fuerte el que sobrevive, es, el que mejor se adapta.

e) **Aprovechar el momento, la inercia**

La UE ha conseguido unanimidad de los estamentos, “defendamos el modelo”. Ahora, no depende de España, tenemos un mínimo de 2 años para prepararnos ante lo peor, dentro del marco actual. Este tiempo permite, con mínimos retoques, a la OF alcanzar hacia esa unión que le permita estar en condiciones de enfrentarse a las cadenas, para cuando lleguen, en dos, o diez años. ¿Esperar al TJCE?, no, ya será tarde.

Es algo inútil y fútil reunir un ejército en plena batalla, hay que prepararse para la guerra en tiempos de paz y ahora estamos ante una tensa espera, esperando al inicio de hostilidades. Es negligencia que nuestros “líderes” se duerman con los laureles auto-otorgados, o que se vanaglorien de lo bien que lo han hecho porque el MSC ha recogido lo que han dicho, y no aceleren un proceso de reconversión de la OF. No nos engañemos, la estrategia certera no es la AF, ni la cohesión del colectivo alrededor de los COF, ni seguir como hasta ahora, la única que entiende el mercado es la capacidad financiera, y esta sólo es posible alcanzado una masa crítica.

Si en estos años de margen no forzamos a nuestros “líderes” a que, de verdad, actúen como un Lobby para la OF, lamentaremos nuestra propia ineptitud. Si no preparamos el futuro, sucumbiremos, podemos articularlo, con inteligencia, a nuestro favor.

Aquellos que no se den cuenta de que nos encontramos ante un proceso revolucionario, pueden llevar a nuestro colectivo al conformismo, negando la evidencia. Desgraciadamente, creo que ninguno, de los que en Cádiz han defendido el modelo, quieren que este evolucione hasta el punto expuesto en este escrito, puesto que con ello, estarían, ni más ni menos, que inmolándose en pos de aquello que dicen defender, y eso es algo que no tienen la más mínima intención, o ni idea del como, ni a donde.

¿Que pasará, de aquí al fallo del TJCE?, por desgracia, creo que nada, la OF seguirá tributando a MSC y CCAA. Los COF seguirán involucionando, que no evolucionando, viviendo de tiempo prestado, como tú. La distribución, a sabiendas de que debe fusionarse, no podrá por su propia configuración, ni alcanzará el peso específico necesario para defenderse. Ya no se tratará de ganar cuota de mercado, sino de no perderla. La OF, estamento alrededor y al abrigo del que todos operan, necesitan, y se benefician, verá como, aún aumentando el gasto de prestación farmacéutica, sus beneficios, ni se mantienen, esperará atrincherada, asustada y desconcertada a que, algún día, se entere de que le van a poner una sucursal de una cadena en su área de influencia, o enfrente.

Tenemos que aviarnos con estos mimbres, los hemos puesto ahí, queriendo o por dejadez, la responsabilidad es nuestra, si no hacemos los deberes, solo nos podremos auto-culpar. ¡Exijámosles que nos den lo que queremos! No quiero dejarte con mal sabor de boca. Implícate, al nivel que puedas, desoye los discursos de tranquilidad, garantízate hechos y leyes que de verdad te ayuden, por si el TJCE falla en nuestra contra. Blindando o limitando aún más no avanzas... castillos de arena. Acoge el reto, sólo así, actitud, determinación y exigencias evitarás tú propio, perpetuo, lamento.