

La hora de hacer cuentas

POR JESÚS CAMPOS, CONSULTOR ESPECIALIZADO EN LA GESTIÓN DE OFICINA DE FARMACIA,
RESPONSABLE DE PROYECTOS EN LA COMUNIDAD GESTIONA

www.gestionarunafarmacia.com



Ha llegado el momento de hacer cuentas del 2022: ver qué ha fallado, analizar resultados y planificar el 2023. Coincidiendo con el final de año, es importante:

- Realizar un análisis de lo que ha pasado en mi farmacia.
- Revisar los principales datos de desempeño.
- Planificar el 2023 poniendo objetivos concretos.
- Diseñar un plan con tareas concretas para mejorar en lo que hemos fallado y reforzar lo que estamos haciendo bien hasta el momento.

"Ahíes nada", puedes pensar. Pero todo es cuestión de sistemática, metodología, constancia y equipo. Estos principios se pueden aplicar a cualquier cosa que hagas en tu farmacia. Piensa que, fin y al cabo, es verdad que has estudiado Farmacia, pero también estás dirigiendo una empresa. Tienes que hacer que ambas tareas sean compatibles.

Sistemática

Secuencia de pasos (hoja de ruta) que necesitamos realizar para hacer algo en concreto y que se pueden repetir año tras año, y vez tras vez.

Metodología

Técnica que utilizamos para realizar esa hoja de ruta de manera eficaz y conseguir los resultados:

• Paso 1- Identifica todas las "grietas" que existen en tu farmacia por donde se escapa tu rentabilidad

Para eso, puedes utilizar herramientas específicas como un B.I. o hacerlo directamente desde tu programa de gestión ayudándote con plantillas Excel, que te faciliten interpretar los datos y saber realmente cuál es la situación de tu farmacia.

Estructura de tus ventas, rentabilidad de las

categorías, masa trasladable a genéricos, valoración del stock, evolución de las compras y margen por laboratorio, son las más habituales por las que puedes empezar.

• Paso 2- Equilibra la balanza

Parece que siempre ponemos el foco en los ingresos, pero, en el otro "platillo de la balanza", están los gastos, sobre los que también hay que llevar un férreo control, para evitar desviaciones con relación a lo que habías previsto. Es decir: que lo que ganas por un lado, no lo pierdas por el otro. Empieza por identificar el porcentaje actual en tu farmacia de cuánto representan las compras sobre las ventas. Quizás sea lo que mejor tengas que gestionar, ya que con el resto tienes que pagar los demás gastos fijos y variables y tiene que quedarte algo para ti, que para eso has puesto tu farmacia.

• Paso 3- Calcula tu punto de equilibrio

Esta sencilla herramienta te permitirá predecir a partir de qué punto en ventas tu farmacia va a ser rentable. Con la estructura de gastos (fijos y variables) del punto anterior, podrás “predecir” cuánto tienes que vender para conseguir el margen de rentabilidad con el que te sientes recompensado. Primero lo tienes que plantear para todo el año y que eso sea un “faro” que te indique mes a mes si vas consiguiendo el objetivo planteado.

• Paso 4- Trazabilidad

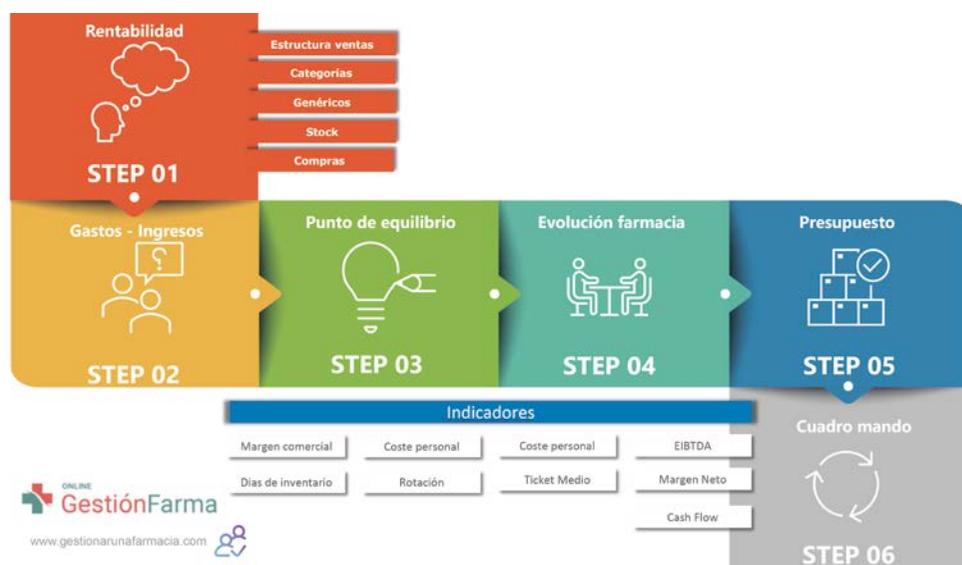
Analiza si los datos que estás sacando de este año, tanto en gastos como en ingresos, presentan una evolución reconocible, por lo menos en los cuatro últimos años. De esta forma, podrás hacerte una idea de la tendencia, espero que positiva, que de forma global, en cuanto a márgenes y de forma particular por paneles (ventas, stock, gastos, etc.), tiene tu farmacia. Este es el punto de partida para ir poniendo objetivos a tu farmacia para el año que viene y siempre pensando en ese ámbito de mejora (cuantitativo en este caso) como reto a conseguir.

• Paso 5- Presupuesto

Este paso daría casi para otro artículo completo, así que, sin meterme en detalles, solo os recomiendo que apliquéis el sentido común. En otros ámbitos de vuestra vida, todo está lleno de presupuestos: organización familiar, planificar un viaje, organizar una cena, etc. Todo lleva asociado un presupuesto y lo gestionáis sin ningún tipo de problema.

En cambio, en cuanto nos vamos a nuestra farmacia, ya se nos olvida ese sentido común y parece que “esto no va conmigo”, que “está fuera de mi alcance”.

De una manera rápida, sencilla y suficiente, podéis tener el control de lo que sucede en vuestra farmacia, sin esperar al “dato” que



os ofrece la asesoría. Es la diferencia entre una “biopsia”, análisis para mejorar, y una “autopsia”, en la que ya no hay remedio, el dato es el que es y no da tiempo a mejorarlo.

• Paso 6- Cuadro de mando

Aquí os propongo una estructura a tres niveles, a utilizar con distinta periodicidad, en vuestro análisis de “biopsias” continuo. Es rápido, sencillo y suficiente:

Indicadores a no perder de vista

Este es el más operativo, con datos prácticamente del día a día de vuestra farmacia y configurando distintos paneles:

- Panel de mix de ventas
- Panel de stock
- Panel de laboratorios/mayoristas
- Panel de categorías
- Panel de artículos
- Panel de precios por tramos de artículos

Punto de equilibrio + Presupuesto

Estados financieros claves

- Análisis de tesorería (estructura conjunta de gastos e ingresos)
- Análisis de cuenta de PyG

De esta forma, tendréis datos sobre la evolución de cada área de gestión en vuestra farmacia.

Constancia

“La gestión es como la gota de agua que perfora la roca no por su fuerza, sino por su constancia”. Es decir, los resultados son la consecuencia de que en tu farmacia tengas una sistemática y una metodología concreta para hacer las cosas. Para ello:

- Identifica todas las áreas de gestión y las tareas que consideres críticas.
- Configura un calendario de revisiones, que tiene que ser muy exigente en su cumplimiento, sin excusas. Te ayudarán a entender por qué estás obteniendo los datos que hemos visto en los puntos anteriores.

Equipo

Estamos acabando y he dejado para el final lo que, desde mi punto de vista, es lo más importante en una farmacia: el equipo.

Mejorar la organización interna es uno de los principales objetivos que te propongo, debería ser la meta a alcanzar para el 2023. Con ello conseguiremos que se reme en la misma dirección en todo lo que hagamos y los resultados vendrán de seguido.

Como resumen de todo lo que hemos visto, os dejo con esta frase: “Sin objetivos y planes para alcanzarlos, eres como un barco que zarpa sin destino”.

Os deseo un magnífico 2023 tanto a nivel personal como profesional. +

