

Cinco factores para una nueva farmacia británica

RETOS, PREGUNTAS Y DUDAS SE ABREN EN EL PANORAMA DEL REINO UNIDO, QUE PREVE UNOS AÑOS DE CAMBIO EN EL QUE PODRÍAN CERRARSE HASTA 900 PUNTOS DE VENTA DE FÁRMACOS

Cómo construir una industria de salud sostenible en Gran Bretaña no es un debate nuevo. Pese a un cierto acuerdo en reconocer el rol vital que juega la farmacia en la salud, la realidad es que existe una constante presión en la financiación de la farmacia comunitaria y también en cómo definir el modelo de negocio para los profesionales independientes. Según un estudio de ATKearney, hay cinco elementos que podrían cambiar dramáticamente el concepto de la industria, y dar una nueva forma a la farmacia comunitaria. Como se viene anunciando en estos últimos años, los presupuestos de salud no serán especialmente alegres. En el escenario que pintan para las islas británicas, la competencia se intensificará y la cadena de suministro se verá transformada. Nuevos canales alternativos podrán aparecer, junto con un consumidor que pide experiencia y saber hacer a su farmacéutico.



Hacer más pero con menos

El gobierno de Cameron se encuentra bajo una presión extrema para equilibrar el gasto en salud y reducir los niveles de deuda en un nuevo periodo negativo para el crecimiento del PIB. Pese a que la reducción del gasto en salud no será tan acusada como en otros puntos de los presupuestos estatales, lo que preocupa es su continuo descenso previsto para los años que se avecinan. Si entre 2007 y 2009 hubo una ligera esperanza en el crecimiento del gasto, las continuas bajadas –especialmente dramática la de 2010 a 2011– dibujan un mapa poco esperanzador para la inversión pública en salud. Ante estas cifras, resulta un tanto incómodo hablar de este generoso 2% de gasto previsto para 2016 teniendo en cuenta que la población británica se encuentra envejeciendo rápidamente, y cada vez hay más enfermos crónicos. De hecho, se ha observado que los tratamientos para problemas cardiovasculares y respiratorios son muy demandados en los últimos tiempos, al igual que los medicamentos de regulación de lípidos o la medicación para la diabetes, lo que responde a que una de cada seis personas en Inglaterra tiene hoy más de 65 años.

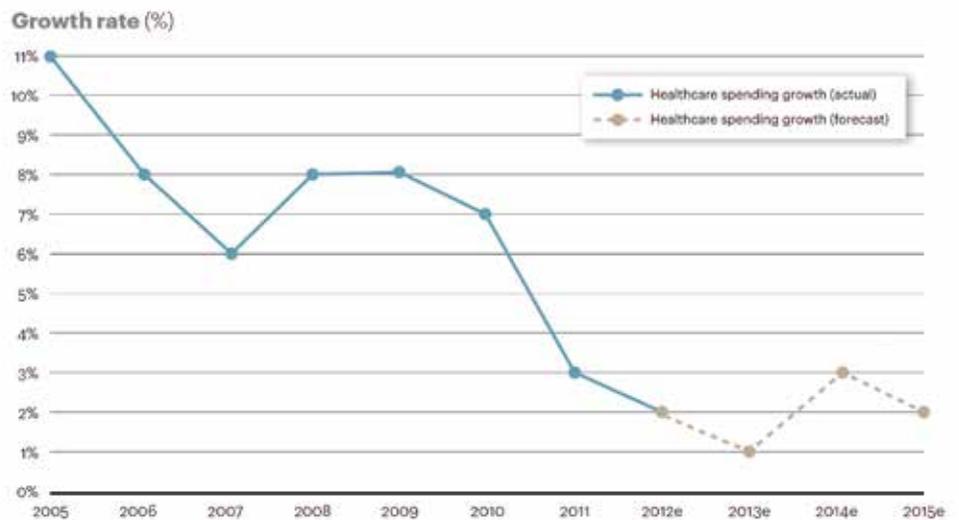
Para hacer frente a ello, la Nacional Health Service (NHS) necesita encontrar soluciones eficientes con alrededor del 20% de los 100 millones de libras que tienen como presupuesto. Esto significa que el sistema de salud tiene que hacer más con menos. Una primera alternativa sería hacer bascular el modelo hacia uno que plantee el suministro desde la comunidad. Es también importante promover la prevención, ya que el valor clave de la farmacia es identificar problemas de salud, gestionar los ya existentes y promover estilos de vida más saludables.

La cara negativa de la moneda es que estas nuevas responsabilidades no van ligadas a una mayor financiación. Una porción del presupuesto que tradicionalmente se quedaba en las cadenas de suministro ha virado hoy hacia nuevos servicios de salud. Esto es algo significativo para la farmacia, especialmente en un momento complicado debido a que, pese a que se esperan beneficios, estos retornarán en gran medida al ministerio de salud debido al gran número de medicamentos que se convertirán en genéricos en breve.

Una dura competencia

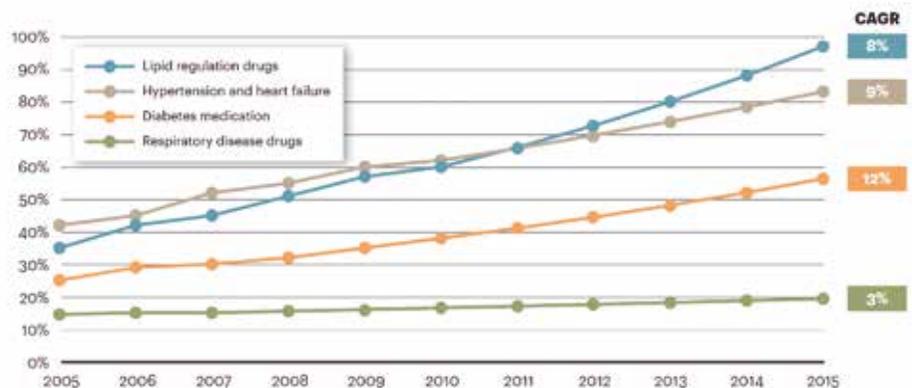
Ya sin las presiones externas, la industria farmacéutica es un mercado extremadamente competitivo. Los cambios impuestos en 2005 –especialmente el control de las licencias de 100 horas– para mejorar el acceso de los pacientes fue algo que agravó los problemas existentes. Y es que a partir de entonces se han concedido más de 1.200 licencias, lo que equivale a diez veces más la cantidad durante los cinco años previos al cambio.

GASTO HEALTHCARE EN UK (2005-2015)



Fuente: HM Treasury, Public Expenditure Statistical Analyses-central government expenditure on services by sub-function (2001-2011); A.T Kearney forecast

EVOLUCIÓN DE LOS MEDICAMENTOS BAJO PRESCRIPCIÓN EN PACIENTES CRÓNICOS EN UK. (2005-2015)



Fuente: The NHS Information Centre: Prescribing and primary care services, prescriptions in the community

A partir de entonces, hubo claros ganadores y perdedores, ya que la mayoría de nuevas licencias surgieron de grandes superficies y supermercados. La suma de estos grupos llega hoy el 52,2% del total del mercado.

Una nueva cadena de suministro

La naturaleza de la innovación farmacéutica está en proceso de cambio. En términos de valor, la venta de medicinas para el cuidado primario se encuentran a la baja tras décadas de crecimiento. Esto se debe a que los grandes medicamentos 'superventas' se han convertido ahora en genéricos. La innovación proviene básicamente de medicamentos biotecnológicos que se suministran en el hospital o en el hogar.



Incluso para las compañías farmacéuticas, cada detalle de los márgenes es importante, ya que luchan por los beneficios del cuidado comunitario. En este contexto, los productores se encuentran adoptando acuerdos de distribución alternativa, con unos precios al por mayor reducidos, y directamente ligada a la farmacia para proteger estos márgenes, lo que potencialmente es el beneficio de compra de la farmacia.

Este nuevo tipo de distribución, que podría ser visto como un acuerdo de tasa por servicio, es significativamente menos lucrativo para los mayoristas que el modelo tradicional. Podría, además, añadir una complejidad a las operaciones de farmacia, que hasta día de hoy habían estado protegidas del impacto de estos nuevos acuerdos. Por ahora, los productores tendrán que demostrar que su rentabilidad no se verá afectada.

La emergencia de lo alternativo

Si 2005 estuvo marcado por este cambio regulatorio, también representó la llegada de Internet al sector. En este momento se puso de manifiesto que las farmacias físicas y tradicionales ya no eran intocables. La liberalización del mercado online es muy variada en Europa, pero el Reino Unido – el mayor mercado online de retail en Europa– se mantiene como uno de los principales países en cuanto a licencias, junto a Alemania, Holanda y Suecia. Con todo, esta previsión es sólo algo

imaginado. Hoy en día, la farmacia online es algo todavía embrionario, y representa tan sólo el 1% en los canales virtuales.

La creciente presencia en Internet no es el único reto para la industria. Los suministros a distancia es algo que también se está explorando en Gran Bretaña, como una alternativa de llegar al cliente final y responder a sus necesidades. A partir de los ejemplos de Canadá y Estados Unidos, en suelo británico existen máquinas dispensadoras de medicamentos, pensadas para mejorar el acceso y reducir las colas en lugares más aislados. Los primeros resultados muestran que esta opción atrae a los consumidores, además de reducir los costes del servicio. Sin llegar a presentarse como un sustituto del espacio físico, esto parece dar forma a la que será la farmacia comunitaria del futuro.

Demanda de experiencia

Para añadir un poco más de tensión en este clima de cambios, la presión también aparece por el lado del cliente. ¿Sus demandas principales? La comodidad y la proximidad para acudir al médico, mientras que el precio y la experiencia se valoran más de cara a las farmacias. En cuanto a los servicios clínicos, la calidad del servicio toma una mayor importancia.

Alrededor del 44% de los pacientes encuestados señaló que los horarios de la farmacia no se adaptaban a las necesidades de su estilo de vida, y hasta el 50% recalca que el tiempo de espera para recibir una prescripción es demasiado largo. Por otra parte, las

encuestas muestran que un gran número de pacientes requieren una mejor información de los servicios ofrecidos, y un 79% sintió que la privacidad durante las visitas médicas fue inadecuada.

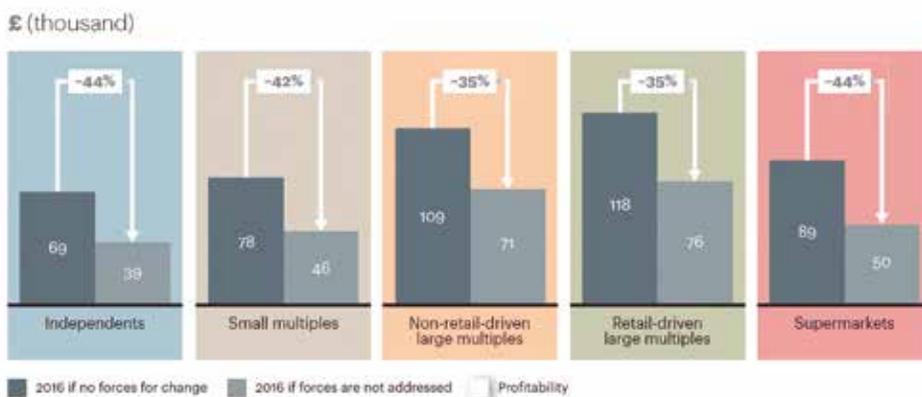
Llegar a realizar mejoras requiere claramente inversión. Abrir más horas y conseguir que los tiempos de espera se reduzcan puede solucionarse con más personal. Además, concienciar a los trabajadores de la situación de su servicio necesita publicidad y un equipo entrenado. Por lo tanto, de la farmacia se espera más con menos, y también mejor.

Todo el mundo pierde

El resultado de todos estos factores preparan a la industria para un clima en el que todos los beneficios serán negativos. En todos los grupos, la diferencia entre una industria sin estos factores externos o con ellos convierte sus ganancias en un 40% menos de media, con porcentajes muy similares entre cada uno de los jugadores.

Si no hay cambios en el panorama, el ebitda –es decir, el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros– caerá en un 44% en 2016 tanto para los supermercados como para los farmacéuticos independientes, y podrá ser la causa de unos 900 cierres de locales en los próximos años, lo que representa un 7,5% de las farmacias británicas. Pese a la alarma que supone este porcentaje, lo cierto es que se encuentra muy lejos del 40% de cierres que se espera en Grecia, y el 10% en Suecia, Portugal y en España.

RECURSOS PARA PODER OBTENER RENTABILIDAD. CANALES. 2016



Fuente: A.T Kearney analysis

Pese a compartir unos beneficios muy pesimistas, no todos los grupos tendrán los mismos recursos para mantenerse con vida. Los farmacéuticos independientes serán los grandes afectados, ya que no dispondrán de los apoyos para remontar, a diferencia de los supermercados y grandes superficies.

Estos últimos, en cambio, estarán apoyados por unas economías mucho más poderosas, además de no depender de los retornos del sistema de salud.

Sin embargo, para estos grupos en mejores posiciones tampoco será fácil este futuro incierto, ya que necesitarán evolucionar rápidamente para encontrar tanto un modelo económico sostenible como mantenerse relevante entre las necesidades emergentes de un nuevo sistema de salud. Aquellos que no lo consigan, augura el estudio, desaparecerán del mercado que, en cualquier caso, ya nunca volverá a ser el mismo.

Una pregunta en el aire: ¿cómo sobrevivir?

El estudio plantea que, sea cual sea el volumen de negocio, toda farmacia debería considerar dos estrategias. La primera es mejorar su propia cadena de suministro, es decir, mejorar su eficiencia por lo que a prescripciones se refiere hasta en un 20%. Esto sólo sucederá

con economías a gran escala, dispuestas a llevar a cabo operaciones e inversión para nuevos sistemas automatizados de suministro. Las farmacias deberán centralizar sus suministros dentro de sus propias redes. Por su parte, los farmacéuticos independientes deberán confiar

en los mayoristas para suministrar los servicios básicos, como en el caso de Holanda, o desarrollar cooperativas o modelos colaborativos.

Por otra parte, será fundamental posicionarse como la primera referencia en el sistema de salud. En tanto que el suministro se convierte hoy en día en una comodidad para el consumidor, las farmacias deben desarrollar un flujo de beneficios sostenible basado en monetizar su rol al frente del cuidado de la salud.

Será igualmente importante que esto sea regulado por servicios nacionales y locales.

No hay duda de que, con estas dos estrategias, los centros de farmacia estarán en una mejor posición. Por su parte, los profesionales independientes y cadenas regionales tienen una oportunidad única de diferenciarse personalizando su oferta en base a las prioridades de su entorno, una tabla a la que agarrarse frente a un azote que no deben subestimar. +

**EN REINO UNIDO SE ESPERAN
UNOS 900 CIERRES DE FARMACIAS
EN LOS PRÓXIMOS AÑOS, LO QUE
REPRESENTA UN 7,5%**