
CASO EMPRESARIO:

UN CONCEPTO DE NEGOCIO QUE REVOLUCIONÓ EL RETAIL FARMACEUTICO, CON INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO CONTINUO.

Desde el inicio de sus operaciones, farmaCity ha invertido veintiún millones. Transformó el retail farmacéutico y va por más. Proyecta terminar este año con un aumento en su facturación de 40% respecto del 2003.

Por: [Guillermo Bustos](#)

De capitales argentinos y espíritu innovador, farmaCity se dedica a la compra, venta y distribución de artículos farmacéuticos; especialidades medicinales y aromáticas; cosméticos; perfumes; artículos de higiene, salubridad y oftalmología; y otros productos de venta libre y consumo masivo.



Foto: local de aeroparque

Una serie de factores caracterizan el “concepto farmaCity” y explican el éxito del modelo y la aceptación recibida por parte del público desde su fundación a fines de 1997: las amplias dimensiones de sus locales, la multiplicidad y variedad de la oferta, la atención personalizada en áreas específicas conviviendo con la modalidad de autoservicio, la rapidez y la conveniencia de los precios en relación con la calidad ofrecida, y la apertura de sus locales los 365 días del año durante 24 horas. Estos elementos sostienen su lema basado en “calidad y servicio al cliente”.

Sus Comienzos.

Un grupo de inversores argentinos y empresarios de diversos sectores, empeñados en desarrollar nuevos proyectos y confiando en el futuro del país, se propuso innovar en el mercado farmacéutico local caracterizado por un estilo tradicional y con ciertas restricciones comerciales.

Con esa premisa y luego de un arduo estudio, se determinó un tipo de formato acorde con los mejores negocios del retail especializado de Estados Unidos y la Unión Europea. Sus rasgos fundamentales: amplia gama de productos con una cobertura exhaustiva en cada categoría y con los mejores precios, un lay-out con buen número de líneas de caja en locales grandes y luminosos ubicados en lugares de primer nivel, y personal joven, cortés y capacitado.

Paralelamente se conformó un equipo de especialistas en administración, compras, operaciones, logística y distribución, tecnología y sistemas, de importante trayectoria en consumo masivo, salud, distribución y servicios, comandado por un director general de amplia y exitosa experiencia en el mercado del hiper y súper mercadísimo argentino.

El foco del negocio se centro en la ciudad de Buenos Aires, donde se delinearón puntos estratégicos para la instalación de los locales. El microcentro, Villa Crespo, y Flores fueron los tres escenarios elegidos para el comienzo de farmaCity. Actualmente farmaCity cuenta con una cadena de 52 locales propios distribuidos en las principales avenidas de Buenos Aires y en barrios con alta densidad de población. La inversión destinada a la apertura de cada local oscila entre 700.000 y 1.200.000 dólares. Para 2004 proyecta alcanzar una facturación cercana a los 350 millones de dólares y superar los sesenta puntos de venta.

Todos se encuentran conectados en tiempo real con la administración centralizada de la compañía, gracias al desarrollo de una infraestructura tecnológica y logística, lo que optimiza la calidad de atención y el tiempo de respuesta ante las más variadas situaciones. Las herramientas informáticas fueron diseñadas e implementadas internamente por personal de la compañía. Así mismo farmaCity dispone de un centro de logística y distribución propio (CDF) recientemente inaugurado en instalaciones con amplia superficie para almacenamiento y logística.

Sus Productos y Servicios.

Un elemento fundamental del concepto farmaCity radica en la amplitud de su oferta, no solo en diversidad de categorías o rubros, sino también en la cobertura exhaustiva en cada uno de ellos. Desde 1997 la compañía viene trabajando en este sentido lo que se ha traducido en la mayor oferta especializada en el mercado argentino: en sus locales se comercializan cerca de 50.000 artículos de prestigiosas marcas. Todo se encuentra en la cadena de farmacias: desde productos para bebés y niños hasta cosméticos y alimentos saludables. Además se suman servicios fotográficos, de pago de impuestos, vacunatorios y envíos a domicilios, completando así una propuesta integral y altamente satisfactoria frente a las exigencias del cliente actual.



Foto: Promoción de Septiembre del 2004

Otros rasgos claramente diferenciales de farmaCity son la atención al público las 24 horas, todos los días del año, y la presencia permanente de un director técnico (profesional farmacéutico) en todos sus locales brindando asesoramiento especializado.

Sus Recursos Humanos.

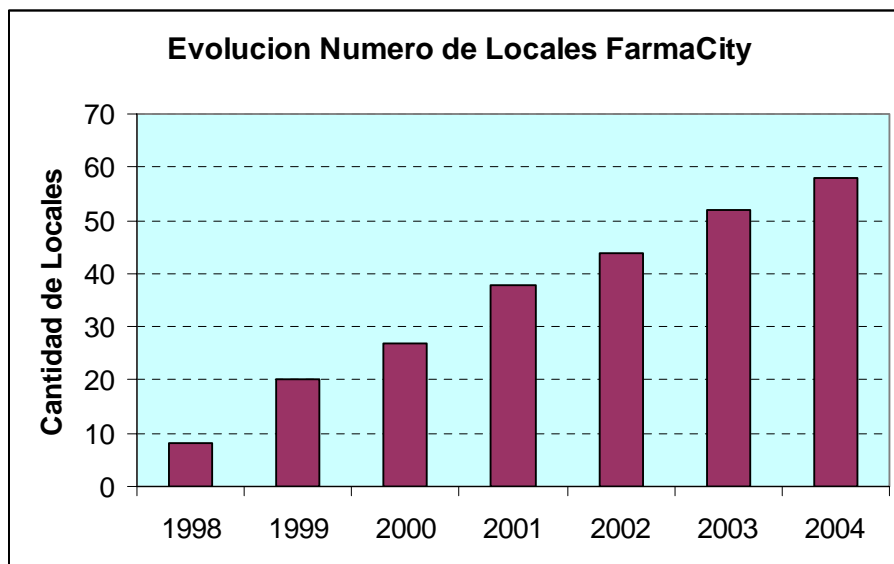
La compañía cuenta con 1.200 colaboradores entre profesionales y empleados quienes, son capacitados en forma permanente con los estándares más altos del mercado. La estrategia está enfocada en el desarrollo de cursos y planes de formación que aseguren un desempeño superior del empleado con el fin de acompañar el crecimiento de la compañía, manteniendo un claro enfoque del negocio y dentro de un marco de buen clima laboral.

El profesionalismo es un valor fundamental para farmaCity. En efecto, todos sus locales están a cargo de un director técnico (profesional farmacéutico) y un gerente de local, responsables de conducir un equipo altamente entrenado para solucionar y satisfacer las necesidades de los clientes.

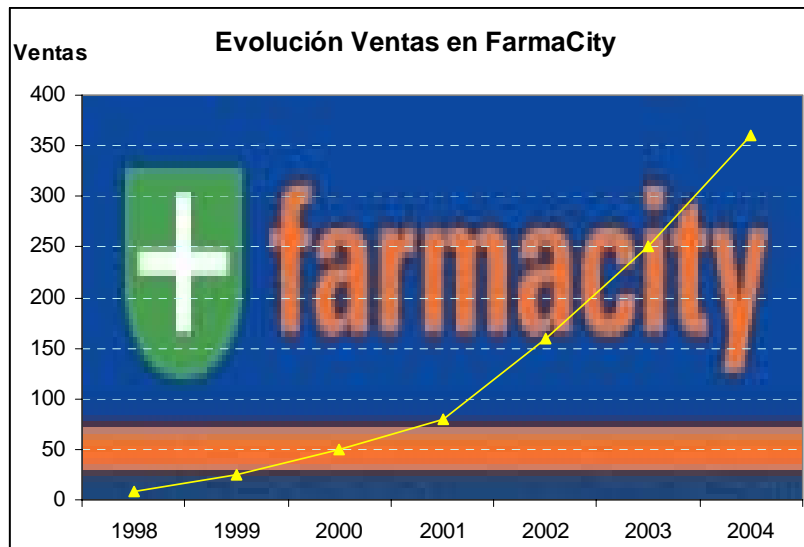
Investigación Y Desarrollo.

En enero del 2002 la situación económica de la Argentina cambió sustancialmente afectando al mercado farmacéutico que se abastecía en gran medida en el exterior. Demostrando su espíritu dinámico e innovador, farmaCity salió a dar una respuesta frente al nuevo escenario y lanzó una línea de treinta artículos con marca propia. El objetivo es claro: ofrecer productos de la misma calidad que las primeras marcas, pero a un precio mas conveniente.

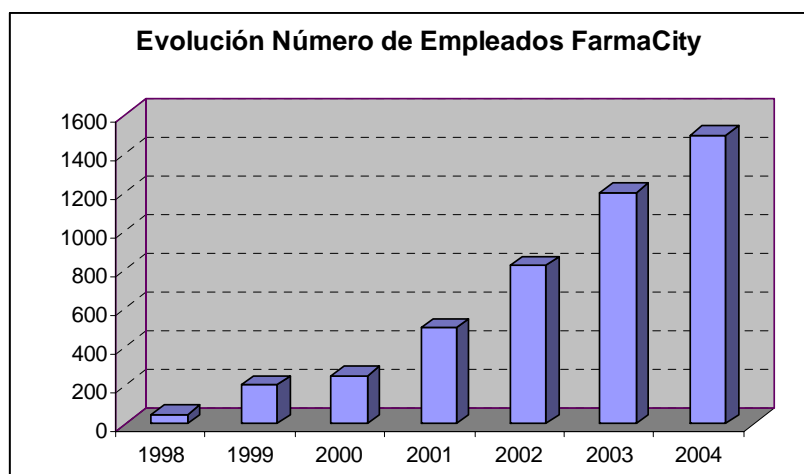
La aceptación fue inmediata y, desde entonces, la expansión continuó sin pausas, al punto de que en ciertos productos son líderes de venta en su categoría. Actualmente la línea se compone de más de trescientos productos de higiene y tocador, primeros auxilios, cosméticas, tinturas y pañales, entre otros variados elementos. Semejante crecimiento fue posible por el riguroso proceso de selección de proveedores nacionales y las continuas auditorias de calidad que se realizan tanto en el establecimiento del fabricante como en los locales farmaCity.



La compañía lleva adelante una política de alianzas basada en la seriedad, la cooperación y la colaboración de las partes. En efecto, su objetivo es construir relaciones estables y de largo plazo que permitan la obtención de beneficios mutuos. Con esta filosofía selecciona a sus proveedores, quienes deben tener experiencia, trayectoria y reconocimiento en el mercado, y ofrecer una relación costo-calidad razonable según el público objetivo. Se desarrolla así una asociación estratégica para optimizar las competencias y los procesos con miras a brindar la mejor alternativa a los clientes.



Por otra parte, farmaCity desarrolla una estrategia de relaciones con la comunidad a través de su participación activa en reconocidas entidades de bien público como Cáritas, Casa Cuna y UNICEF, entre otras. Hasta el momento realizó donaciones de medicamentos y otros artículos de primera necesidad, organizó programas masivos de recaudación de fondos y patrocinó algunas actividades, siempre con el apoyo de las empresas proveedoras de sus productos de marca propia. La estrategia de acercamiento a la comunidad también manifiesta por su programa de auspicios a eventos deportivos y actividades culturales.



LA CLAVE DEL ÉXITO. ENTREVISTA AL CEO: *GUILLERMO BUSTOS*

COMO SURGIO FARMACITY

FarmaCity es la creación de un grupo de personas que pensamos que podríamos darles a los consumidores una forma diferente de hacer compras. Elegimos el rubro farmacéutico y armamos el proyecto en 1997.

Los logros actuales son producto de un incansable trabajo en equipo que se refleja en cada uno de los integrantes de la empresa como parte de una cadena de eslabones en la que cada uno cumple una función valorada. Así se trabaja en farmaCity y a menudo sostenemos: “cuidado con las ideas que propongas; sin imaginártelo, podés embarcarte en el más loco de los proyectos”.

SIEMPRE FUE EXISTOSO EL MODELO DE NEGOCIOS

Si bien al principio las cosas no fueron fáciles, con tiempo y escuchando a nuestros clientes, supimos adecuar el modelo de negocio y adaptarlo a las necesidades y requerimientos de la ideosincracia argentina. Todos nuestros clientes han expresado el placer que les causa “agarrar” el producto, olerlo, tocarlo y decidir por si mismos si comprarlo o no. Nuestra filosofía es que la persona que entra a farmaCity no sea “molestada” en su compra, aunque siempre estamos atentos ante la posibilidad de que necesiten ayuda: consultas de precios y asesoramiento de especialistas que trabajan en farmaCity: Por citar un par de ejemplos las islas de cosmetología cuentan con asesoras de belleza que orientan en la compra, y las farmacias son atendidas por farmacéuticos recibidos o en etapas avanzadas de estudio.

COMO SOBRELLEVARON LA CRISIS QUE VIVIO ARGENTINA EN EL 2002

Con la mira siempre puesta en el servicio que le brindamos a nuestros clientes. Actuamos en todos los ámbitos de la empresa con la misma filosofía. Tanto sea en lo financiero como en el manejo de nuestro stock de medicamentos. La clave de nuestra fórmula para atravesar la crisis exitosamente estuvo dada, principalmente, por el hecho de que supimos ser “ordenados” en la administración de nuestros recursos y siempre contamos con stock propio de medicamentos. Esto nos permitió, por ejemplo, que cuando la competencia daba faltantes o cerraba sus puertas, nosotros teníamos los medicamentos que la gente necesitaba en nuestros mostradores a su disposición. Y, como si fuera poco, seguíamos dándoles oportunidad de utilizar sus tarjetas de crédito, algo casi impensable en aquellos momentos.

DE ACUERDO A SU TRAYECTORIA ENTONCES, ¿CUAL ES LA CLAVE DEL ÉXITO?

Para nosotros, el éxito de farmaCity esta en su gente y en el esfuerzo que demuestra día a día para que sigamos apostando en el país, generando nuevos puestos de trabajo y ofreciendo siempre la más amplia variedad de productos y servicios.

LOS VALORES DE LA EMPRESA

TRABAJO EN EQUIPO. Privilegiamos el equipo como el ámbito donde cada uno puede aportar lo mejor de sí, para alcanzar un resultado más elevado que el mejor de los logros individuales.

SERVICIO AL CLIENTE. Los clientes son la razón fundamental de la compañía. Por eso, su atención resulta esencial para seguir contando con su preferencia.

RESPECTO AL INDIVIDUO. Creemos en la importancia de la persona, y la promoción de una conducta respetuosa hacia los compañeros de trabajo, clientes, proveedores y comunidad.

LIDERAZGO. Nos comprometemos para ser los mejores en lo que hacemos.

DESARROLLO. Buscamos el crecimiento del negocio a través del desarrollo del equipo humano, reconociendo su desempeño y brindando oportunidades de crecimiento a todos los empleados.

CRECIMIENTO A GRAN ESCALA. Como empresa proyectamos liderar el mercado de la capital argentina, abrir sucursales en el interior y extendernos por toda latinoamerica.

CONSIGNAS PARA TRABAJAR EN EQUIPO

Por Rubén Roberto Rico

1 ¿En general, producto de la globalización y la rivalidad competitiva, los retail tienden en su mayor parte a convertirse en negocios de especialización?

¿FarmaCity es un negocio de especialización en salud, higiene y cosmética?

2. Para el consumidor actual, ¿Qué grado de importancia le atribuye a lo que quiere y valora cuando ingresa a una farmacia? De 1 (nada importante) a 10 (altamente importante)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Cuando ingresa quiere encontrar rápido el producto o servicio que desea. | <input type="checkbox"/> Regalos |
| <input type="checkbox"/> Buen trato y atención cordial | <input type="checkbox"/> Juguetes |
| <input type="checkbox"/> Self – Service | <input type="checkbox"/> Artículos para bebés |
| <input type="checkbox"/> Atención personalizada | <input type="checkbox"/> Precio competitivo |
| <input type="checkbox"/> Vendedores asesores | <input type="checkbox"/> Experiencias gratificantes |
| <input type="checkbox"/> Atención las 24 horas, 365 días al año | <input type="checkbox"/> Alimentos |
| <input type="checkbox"/> Bijouterie | <input type="checkbox"/> Bebidas |
| | <input type="checkbox"/> Pagos de servicios |
| | <input type="checkbox"/> Velocidad en línea de cajas |

3. Dentro del retail farmacéutico podemos distinguir seis tipos de actores y de formatos, como lo son farmaCity con el concepto de hiperfarmacia con multiplicidad y variedad en la oferta de productos y servicios, gran cobertura, disponibilidad, calidad y servicio al cliente; por otro lado las cadenas de farmacias tradicionales con formatos diferentes como Vantage, Selma, TKL, entre otras; por otro lado las farmacias líderes de cada barrio con alta calidad y buen servicio que perduran y mejoran continuamente como Farmacia Danesa entre otras; también operan las farmacias tradicionales de cada barrio o zona; por otro lado se encuentra con un concepto totalmente distinto que comercializa genéricos como "Dr Ahorro" y un sexto formato de aparición reciente que es un sistema de ventas dentro de un local de farmacia con amplitud de oferta de genéricos más productos de marcas, con alternativas de precio para un mismo medicamento y rapidez de atención, como es "Prais", frente al mapa competitivo descrito. ¿Qué tipo de estrategias deberán desarrollar y aplicar los distintos actores para perdurar y ser rentables?

BREVE HISTORIA DE FARMACITY

Un grupo de inversores argentinos y empresarios de diversos sectores, empeñados en desarrollar nuevos proyectos y confiando en el futuro del país, se proponen innovar en el mercado farmacéutico y ofrecer al público un modelo de establecimientos distinto a lo que el mercado estaba acostumbrado hasta la fecha.

FarmCity S.A. inicia sus actividades a fines de 1997 con el objeto de dedicarse a la compra, venta y distribución de artículos y productos farmacéuticos, especialidades medicinales, productos químicos, cosméticos, perfumes, especialidades aromáticas, productos alimenticios, artículos de higiene, salubridad, oftalmológicos y cualquier otro producto de venta libre de consumo masivo.

Con el fin de posicionarse en sectores clave de la ciudad de Buenos Aires se delinear puntos estratégicos para la instalación de los nuevos locales y se determina, luego de un arduo estudio, un tipo de formato acorde a los mejores negocios de retail farmacéutico de Estados Unidos y de la Unión Europea.

Comandado por un Director General de amplia y exitosa experiencia en el mercado del hiper y supermercadismo argentino, se forma un equipo de especialistas en Administración, Compras, Operaciones, Logística y Distribución, Tecnología y Sistemas, de importante trayectoria en consumo masivo, salud, distribución y servicios.

El retail en la República Argentina sufrió cambios profundos y modificó abruptamente las conductas del mercado, fundamentalmente, la de los clientes.

Los formatos internacionales del tipo hipermercados, mayorista y convenience - stores desalojaron a los arcaicos establecimientos que proliferaron en nuestro país durante décadas.

En los últimos años iniciaron el desembarco otros modelos de negocio, no sólo en el rubro alimenticio y retail del hogar, sino en videos, música, tintorerías y pinturería siguiendo también el modelo internacional.

El rubro farmacéutico, todavía con parámetros tradicionales, ofrecía ciertas restricciones a los estilos de venta actuales con escala reducida y manteniendo su típica atención personalizada.

FARMACITY, la marca comercial que nos vincula con el público, amplía la gama de productos con una cobertura exhaustiva en cada categoría y con los mejores precios. Se diseña un lay - out con buen número de check outs en locales grandes y luminosos ubicados en lugares premium y personal de atención en farmacia y salón, joven, cortés y capacitado.

La propuesta de valor creada por FARMACITY es muy bien aceptada por el público al crear un nuevo concepto de venta: innovador, de alto atractivo y altamente conveniente. Su oferta marca una diferenciación notable con sus competidores en lo relacionado a surtido, horarios de atención, entregas a domicilio, pulcritud, clara visualización de los productos, amplitud de locales, asesoramiento, etc.

FARMACITY se abastece de productos de las más importantes droguerías y de proveedores de primera línea.

Todos los locales están a cargo de un Director Técnico y un Storemanager conduciendo a un equipo altamente entrenado para solucionar y satisfacer las necesidades de los clientes.

FARMACITY posee una gestión centralizada que le permite tomar contacto, en tiempo real, con todos sus locales y con los clientes optimizando las respuestas a todas las necesidades. La compañía cuenta hoy con 1200 personas entre profesionales y empleados quienes son capacitados en forma permanente con los estándares más altos del mercado.

A los 3 locales iniciales en Lavalle (micro-centro), Villa Crespo y Flores se suman hoy 45 locales más, un total de 48, distribuidos en las principales avenidas y en barrios populosos que han hecho de FARMACITY el lugar de provisión de miles de clientes para el consumo de los rubros específicos.

Los locales FARMACITY cuentan con las mejores obras y servicios sociales de Buenos Aires como por ejemplo: OSDE, SWISS MEDICAL, TIM, AMSA, GALENO, GALENO LIFE, etc.

El Plan de Expansión de la Compañía busca, en el mediano plazo, continuar con su política de apertura de locales y posicionarse así como top of mind y líder reconocido en el mercado farmacéutico.