

Femsa no se intimida por la férrea competencia y busca superar las 1.000 farmacias en Chile para 2025

■ Los dueños de Cruz Verde se enfrentan a la irrupción de nuevos actores independientes, además de las grandes cadenas. Su director general admitió preocupación por el bajo crecimiento de Chile, pero aseguró que no frenarán las inversiones y que no cederán participación ante la expansión de otros.

POR MARTÍN BAEZA

Hace poco más de una década que Femsa, una de las mayores embotelladoras de Coca-Cola en el mundo, ingresó a la industria de la salud. La firma compró cadenas de farmacias en Colombia, Ecuador y en su país de origen, México, pero la sede de la división Salud quedó en Chile. La entrada al país fue en grande: adquirió Farmacias Cruz Verde al empresario Guillermo Harding, en una transacción que habría superado los US\$ 1.000 millones. De la mano de Femsa, esta cadena se ha consolidado como la mayor del país, con más de 800 locales.

En Chile, la división Salud también tiene Maicao, tiendas especializadas en perfumería y belleza, que se han ido convirtiendo a farmacias; y también un negocio de venta de medicamentos a clientes institucionales, Socofar, que hoy se ha disuelto y ha pasado a llamarse Provefarma.

El peruano Daniel Belaúnde es el director general de Femsa Salud. En conversación con **Diario Financiero**, relató que cuando la multinacional entró al negocio de farmacias, “descubrió que el mayor conocimiento estaba en Chile” y por ello la sede quedó en este país. “Acá somos líderes absolutos, la responsabilidad que tenemos en la salud de Chile es muy grande”.

– **¿Qué opinión tienen de los cambios en el país en 10 años?**
 – Estamos mirando siempre a largo plazo y somos pacientes. En las lecturas que hacemos de situaciones particulares no perdemos esa perspectiva. Dicho eso,

como para cualquier actor que está en Chile, el resultado de los últimos 10 años, en crecimiento, es mucho menos alentador que el que hubo hasta 2014. Eso es una preocupación de todos los actores, y nosotros inmersos en Chile, nos vemos afectados igual que el resto, con la salvedad de que los medicamentos tienen una demanda un poco menos elástica.

– **Centralizaron la compra y venta de medicamentos en Uruguay, ¿tiene que ver con eso?**

– No tiene que ver. Aspiramos a tener mejores conversaciones con nuestros laboratorios, porque los que nos abastecen en Chile son muy parecidos a los que nos abastecen en otros países y decidimos que esta división aprovechara su escala regional. Lo llevamos a la práctica en una oficina ya constituida en Uruguay. El 11% de la compra de medicamentos ya está centralizada y aspiramos a que sea el 20% a 2028.



La llegada de Harding a Ahumada: “Él compite con un montón de información nuestra muy reciente”

■ Quien fuera el socio que acompañó a la empresa de capitales mexicanos en su entrada al país, hoy será uno de sus principales rivales en la industria.

Además de ser más compleja, para Femsa la competencia tiene otro ingrediente especial. Guillermo Harding, quien les vendió Cruz Verde, hoy les competirá directamente, liderando al consorcio de inversionistas que compró Farmacias Ahumada en 2023.

En un principio, Harding se había mantenido como socio de Femsa, pero tras su salida definitiva en 2019 se entrapó en al menos cinco arbitrajes con los aztecas. Todos se cerraron en favor de estos últimos, aunque aún se mantiene pendiente una apelación que el empresario chileno ingresó contra una sentencia arbitral que le ordenó pagar a Femsa los montos que estos

desembolsaron por concepto de indemnizaciones a consumidores por la colusión de 2008.

Belaúnde afirmó que la competencia siempre es bienvenida, aunque sí apuntó a que le hubiese gustado que las autoridades permitieran cláusulas de no competencia que duren más.

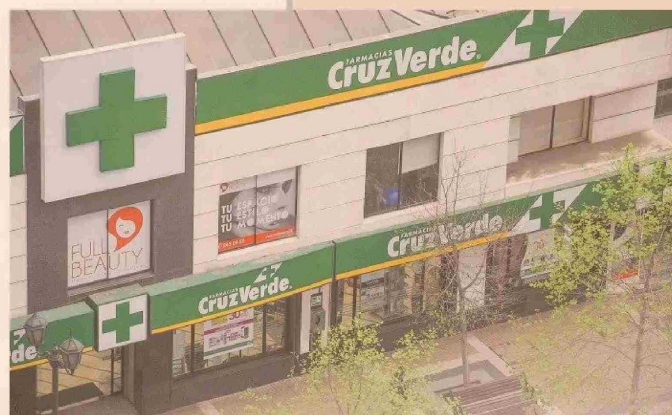
“Llegamos a través de un socio, porque no conocíamos el país y tampoco teníamos tanta experiencia en farmacias, entonces tomamos los resguardos y trabajamos cinco años con ese socio. Guillermo Harding fue el presidente del directorio y, en ese sentido, fue mi jefe directo durante cinco años. Lo particular aquí es que nos conocemos muy bien. Él nos conoce muy bien y nosotros a él. Y bueno, pues vamos a competir y está muy bien”, dijo.

– **Desde que llegó a Ahumada, esa empresa empezó con un plan de crecimiento más agresivo, ¿cómo lo ven?**

– La competencia está muy bien, a todos nos mueve y nos invita a hacerlo mejor. Si hubiese alguna reflexión nuestra, el *non-compete* (cláusula de no competencia) que quedó en el momento de la compra, fue un poco corto. Él compite con un montón de información nuestra muy reciente. Ellos tienen información de nuestros locales, las ventas, plazo de vencimiento, seguro tienen recuerdos de algunas remuneraciones. Entonces, hay alguna información que quizás hubiésemos podido proteger mejor con un *non-compete* un poco más alto.

– **¿Creen que Harding esté tomando una revancha en la industria?**

– No, no creemos que pueda ser así. Es un hombre de negocios, que seguramente está aprovechando una empresa que estaba muy mal administrada, en la que cree que puede generar un valor con su conocimiento.





El director general de Femsa Salud, Daniel Belaúnde.

“El resultado de los últimos 10 años, en crecimiento (en Chile), es mucho menos alentador que el que hubo hasta 2014”.

“Nosotros no vamos a perder participación de mercado por expansión. Si la competencia abre tres (locales), abriremos tres. Si abren seis, serán seis”.

JULIO CASTRO

La férrea competencia

Belaúnde admitió que hoy la industria es más compleja. Según resumió, las farmacias independientes han pasado de 2.000 a 3.500 y la cadena de Farmacias Similares (Dr. Simi) ha pasado a ser el segundo con más locales (sobre 500). El entorno competitivo, dijo, está muy cambiado: las tres cadenas que llegaron a tener hasta un 90% de participación han cedido unos 20 puntos. “La más afectada fue Ahumada, que bajó su cuota, en nuestras estimaciones, de 30% a menos de 15% y eso tuvo la consecuencia del cambio de controlador”, plantea (ver recuadro).

Aun así, ve espacio para seguir creciendo: “Entre los Maicao que nos falta transformar y los que abriremos, más las Cruz Verde que vamos a sumar, el año 2025 vamos a abrir la farmacia número 1.000 en Chile (...) Cuando uno piensa a nivel país, siente que hay muchas, pero nuestros análisis son por microzonas y hay algunas que siguen dando espacios”.

- **¿A cuántas tiendas llegarán?**
- Lo que hemos delineado es que nosotros no vamos a perder participación de mercado por expansión. Si la competencia abre tres, abriremos tres. Si abren seis, serán seis.
- **Manifestaron algunos problemas para abrir farmacias...**
- En algunas zonas puntuales, los permisos para abrir se demoraban

Los “dilemas” y los próximos proyectos de Femsa Salud en Chile

■ Femsa no ha rehuído del conflicto en Chile. Dos veces han consultado al TDL: por las comisiones cobradas por Transbank y por la diferenciación de precios que hacen los laboratorios a las cadenas. Belaúnde sostuvo que estos son “dilemas valóricos” que la compañía ha querido enfrentar y que el que más “le duele” actualmente es el de la recuperación de las platas por la quiebra de la exlsapre Masvida, de la cual son los principales acreedores y que los hará quedar con “pérdidas significativas”. En cuanto a las inversiones en el país, las dividió en aperturas de farmacias, remodelaciones de locales ya operativos y en tecnología. En este último tema, sostuvo que -de acuerdo a sus mediciones- tienen un 50% de la participación de mercado en ventas de productos de farmacia por canales digitales. Respecto a una posibilidad que se ha evaluado, de realizar atenciones de telemedicina en los puntos de venta, indicó que es algo exploratorio y “muy pequeño todavía”, pero lo que sí está decidido es “dar cada vez más servicios omnicanales”.

muchísimo (hasta seis meses). Hemos manifestado eso en algunas zonas, hemos sido escuchados y se han ido atendiendo esas preocupaciones.

- **¿Cómo impacta la nueva competencia? ¿Bajarán los precios?**
- Bueno, está más difícil, tenemos que trabajar más y mejor, estar más cerca de los consumidores y darles mejores soluciones. Y los precios, en general, han ido a la baja. Eso es positivo, absolutamente, hay mucha más participación de genéricos y bioequivalentes que antes.
- **¿Dónde se concentran las**

futuras inversiones de Femsa Salud?

- En Colombia hemos ganado casi 300 puntos de venta; en Ecuador también pasamos de 100 farmacias a 300, y en México tenemos menos de cuatro puntos de participación de mercado. La inversión va a ir con prioridad a los países donde tenemos mayor oportunidad de expansión.

- **¿Significa eso que están frenando las inversiones en Chile?**
- No, significa que estamos invirtiendo con más fuerza en los otros países. Las inversiones en Chile no las vamos a frenar.