

PROYECTO UNIDAD DE PRESTACION INTEGRAL DE SERVICIOS FARMACEUTICOS

Mayo de 2012

En el año 2010, el Sector Salud de COOMEVA Cooperativa, generar una serie de reuniones, con el apoyo de consultores externo con el objetivo de:

- ❖ Discutir el marco de entendimiento y diagnóstico preliminar de la situación actual de la Corporación Salud Coomeva (CSC)
- ❖ Generar una base de discusión para la Escogencia Estratégica
- ❖ Construir consenso alrededor de los objetivos del planteamiento estratégico: ¿Qué es lo que se quiere? ¿Qué inquietudes existen para el mediano y el largo plazo?

Como realizan el suministro de Medicamentos otros ?

La facturación debida a la de dispensación de Medicamentos en las aseguradoras corresponde a 1.997.009 (Cifra en millones de pesos) este valor es la suma de los tres tipos de modelos de participación para la dispensación, los cuales son: participación accionaria, contratación y prestación directa los cuales presentan la siguiente participación:

MODALIDAD	VALOR	%
PARTICIPACION ACCIONARIA	1,537,467	77.0%
CONTRATACION	419,762	21.0%
PRESTACION DIRECTA	39,78	2.0%
TOTAL GENERAL	1,997,009	100.0%

De las catorce (14) EPS mas grandes Solo (4) cuatro EPS mantienen el proceso de contratación con operador dentro de las cuales esta Coomeva, quien adicional tiene cinco (5) operadores. Solo (2) dos EPS prestan directamente el servicio y las restantes (8) ocho tiene participación accionaria, dentro de las cuales están (Salucoop, Nueva EPS, Famisanar, Cafesalud, Cruz Blanca, Salud Total, Sanitas y SOS).

PRESTADOR, MODALIDAD DE CONTRATACION Y VALOR MEDICAMENTOS POR EPS, 2009

EPS	PRESTADOR	MODALIDAD	VR MEDICAMENTOS
SALUDCOOP	EPSIFARMA	PARTIC ACCIONARIA	694.576
COOMEVA	AUDIFARMA, DEMPOS, COLSUBSIDIO, COMFANDI, OFIMEDICAS	CONTRATACION	282.274
NUEVA EPS	CAFAM, COLSUBSIDIO, COMFANDI	PARTIC ACCIONARIA	230.000
FAMISANAR	COLSUBSIDIO, CAFAM	PARTIC ACCIONARIA	156.309
CAFESALUD	EPSIFARMA	PARTIC ACCIONARIA	154.715
CRUZBLANCA	EPSIFARMA	PARTIC ACCIONARIA	107.930
SALUDTOTAL	AUDIFARMA	PARTIC ACCIONARIA	96.516
SANITAS	FARMASANITAS	PARTIC ACCIONARIA	89.527
OTRAS	VARIOS	CONTRATACION	50.000
SALUD SURA	AUDIFARMA, COLSUBSIDIO	CONTRATACION	39.589
COMFENALCO ANT	COMFENALCO	PRESTACION DIRECTA	33.671
COLMEDICA	AUDIFARMA	CONTRATACION	27.191
COMPENSAR	AUDIFARMA	CONTRATACION	20.708
SOS	COMFANDI	PARTIC ACCIONARIA	7.894
COMFENALCO VALLE	COMFENALCO	PRESTACION DIRECTA	6.109
TOTAL			1.997.009

La participación de los operadores que prestan el servicio actualmente a Coomeva representa el 33% del total de los ingresos operativos del sector.

En Colombia los principales proveedores de medicamentos tanto para canal institucional como comercial son:

DISTRIBUIDORES		VENTAS 2009	VENTAS 2010	% Crecimiento
1	COOPIDROGAS	\$ 799.042	\$ 875.403	9,6%
2	AUDIFARMA	\$ 512.852	\$ 722.800	40,8%
3	COOPSERVIR	\$ 717.102	\$ 715.800	-0,2%
4	EPSIFARMA	\$ 548.705	\$ 546.384	-0,4%
5	FARMASANITAS	\$ 388.692	\$ 463.903	19,3%
6	Eticos Serrano Gomez	\$ 360.359	\$ 371.929	3,2%
7	DROMAYOR	\$ 268.438	\$ 281.859	5,0%
8	Distribuidores AXA	\$ 165.392	\$ 158.173	-4,4%
9	Distribuidora PASTEUR	\$ 129.163	\$ 145.139	12,4%
10	Medicamentos POS - DEMPOS	\$ 130.043	\$ 144.140	10,8%
11	UNIDROGAS	\$ 100.307	\$ 134.010	33,6%
12	Deposito Principal de Drogas	\$ 98.667	\$ 104.619	6,0%
13	EVE Distribuciones	\$ 93.132	\$ 99.580	6,9%
14	Inversiones DROPOPULAR	\$ 91.418	\$ 82.940	-9,3%

Como estamos nosotros ?

Para COOMEVA Sector Salud, el proceso de dispensación de medicamentos se encuentra tercerizado, contando con proveedores a nivel nacional que soportan la operación a nivel de la EPS.

PROVEEDOR	FACTURACION TOTAL AÑO	% Participacion
AUDIFARMA	\$ 80.680.709.505	40%
DEMPOS	\$ 73.370.312.019	37%
OFFIMEDICAS	\$ 21.273.713.478	11%
COMFANDI	\$ 9.716.367.360	5%
OLIMPICA	\$ 9.109.653.204	5%
COLSUBSIDIO	\$ 5.826.736.965	3%

Alternativas Evaluadas

ALTERNATIVAS EVALUADAS

- 1. Negociación con Operadores Logísticos por negociación tradicional:**
Mantener el esquema actual de negociación, donde se invita a operadores y se escoge el que mejores condiciones oferte a Coomeva, tradicionalmente, a la mejor tarifa.
- 2. Negociación con Operadores Logísticos mediante modelo de Resultados Compartidos:** Corresponde a un acuerdo mediante el cual Coomeva aporta la Demanda de Servicios y productos, negocia con la industria farmacéutica las condiciones y el operador farmacéutico presta el servicio, reporta sus gastos y se comparten los resultados operacionales.
- 3. Creación y puesta en funcionamiento de la Red de Servicios Farmacéuticos Coomeva:** Control de la Cadena de Suministro, asegurando la Calidad de los productos dispensados y del Servicio prestado, a través de una imagen corporativa.
- 4. Adquisición de una parte importante de una compañía Farmacéutica existente en el mercado:** Se han recibido y evaluado propuestas de varias Compañías existentes, donde se plantea la posibilidad de que Coomeva compre una participación mayoritaria o la totalidad (gradual). Es una forma interesante de acortar camino. Se debe pensar en una empresa que cuente con un buen "Good Will".

Creación de la Red de Servicios Farmacéuticos Coomeva

- El valor del proyecto, descontado al 15% asciende a Col \$ 35.772 MM. Evaluado al 12% el valor se incrementaría a Col \$ 54.426 MM
- La inversión inicial necesaria se acerca a **Col \$ 25.000 MM**
- Si todo funciona como se planea, el negocio puede vender Col \$ 137.000 MM, el primer periodo y Col \$ 243.000 MM, el primer periodo. Trasladando la operación de Coomeva a esta empresa

Adquisición de una parte importante de una Compañía Farmacéutica existente en el mercado:

Se han recibido y evaluado propuestas de varias Compañías existentes, donde se plantea la posibilidad de que Coomeva compre una participación mayoritaria o la totalidad (gradual)

- ✓ Acorta camino
- ✓ Procesos estructurados de atención
- ✓ Red definida.
- ✓ Se debe pensar en una empresa que cuente con un buen **Good Will**
- ✓ Sistema de Gestión de Calidad (Certificación de Bureau veritas)
- ✓ Disponer de una Sistematización de procesos: Desarrollo de aplicaciones para todo el manejo logístico y financiero propias para el manejo del negocio.

Dentro de las empresas disponibles en el sector se hizo acercamiento con varias de ellas, así:

DISTRIBUIDORES		CANAL DE COMERCIALIZACION	Intención de Negocio
1	COOPIDROGAS	COMERCIAL	Comercializa en otro canal
2	AUDIFARMA	INSTITUCIONAL	Le interesa con participacion en DEMPOS
3	EPSIFARMA	INSTITUCIONAL	Pertenece a otro grupo empresarial
4	FARMASANITAS	INSTITUCIONAL	Pertenece a otro grupo empresarial
5	Eticos Serrano Gomez	INSTITUCIONAL	Le interesa continuar el estado de proveedor
6	Medicamentos POS - DEMPOS	INSTITUCIONAL	Le interesa
7	COLSUBSIDIO	INSTITUCIONAL/COMER CIAL	Pertenece a otro grupo empresarial
8	COMFANDI	INSTITUCIONAL/COMER CIAL	Pertenece a otro grupo empresarial

Selección de Alternativas:

Ante este panorama se hace el acercamiento con DEMPOS quien es el segundo mayor facturador para COOMEVA, y es un operador logístico que tiene concentrada sus ventas en pocos clientes, uno de ellos es COOMEVA representa casi el 60% de sus ventas, y con SURA representa el 25,4% de sus ventas totales:

CLIENTES 2.010

	Valor Vtas	Part %		
Coomeva EPS	72,617,299	50.38%	50.4%	72,617,299
Sura EPS y prepagada	36,668,630	25.44%		
Union Haart UT	10,748,945	7.46%	7.5%	10,748,945
Sociedad medica Antioquena	7,204,380	5.00%		
Fundacion Instituto Neurologico	2,697,101	1.87%		
Centro Oncologico de Antioquia	2,202,669	1.53%		
Helpharma	1,773,958	1.23%		
Coomeva Medicina prepagada	1,674,680	1.16%	1.2%	1,674,680
Clientes varios	8,552,055	5.93%		
Total	144,139,717	100.00%	59.0%	85,040,924

Posteriormente ante el proceso de negociación con el apoyo de la Gerencia del sector Salud y de la Presidencia Ejecutiva de COOMEVA, con los socios de DEMPOS, se decide hacer una evaluación por parte de las áreas financieras y jurídicas de la cooperativa

- INFORME DE VISITA DEMPOS S.A. ANALISIS EVOLUCION FINANCIERA - CORTE A JULIO 2011 (Anexo 6)
- DIAGNOSTICO FINANCIERO DEPOSITO DE MEDICAMENTOS S.A –DEMPOS (Anexo 7)
- Valoración Financiera BANCOOMEVA (Anexo 8)
- INFORME VISITA - DEMPOS JURIDICO (Anexo 9)

VALORACION DE LA EMPRESA POR FIRMAS CONSULTORIA

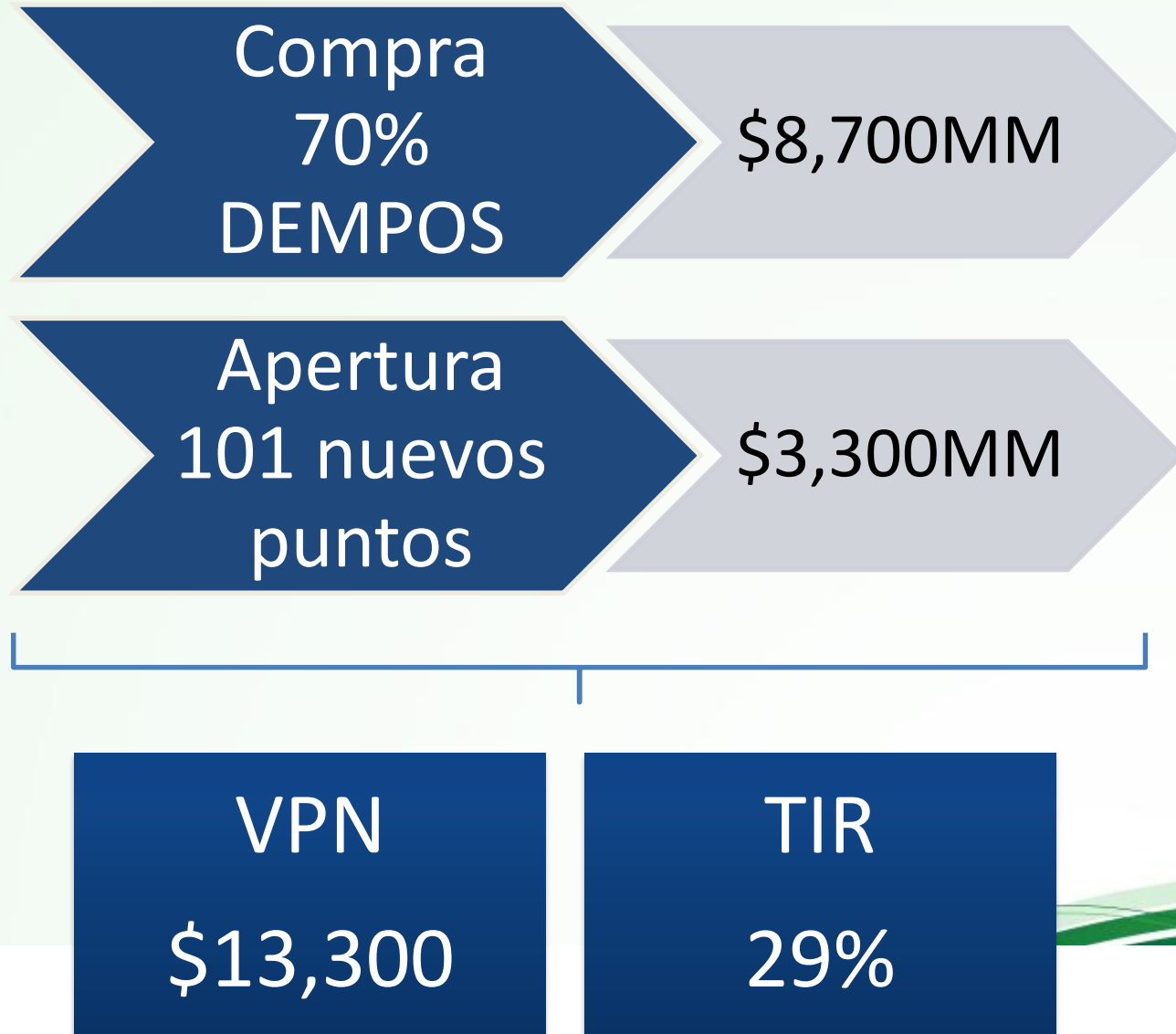
1. NEST

- Se decide solicitar la valoración del negocio por una empresa de consultoría realizada por NEST, quienes de acuerdo al análisis realizado teniendo en cuenta los flujos de caja, las obligaciones financieras, el valor Corporativo se estimo en \$ **12.304** millones s de pesos.

2. JASER

- El valor de liquidación que se obtuvo estimado en \$**12.482** millones de pesos, nos da un piso de lo que podría ser el valor de la empresa. Si se trata de un negocio que agrega valor para los clientes y que éstos pagan por ello, este valor de liquidación debería ser un piso para el valor económico del negocio.
- Para los consultores, el valor razonable del negocio debería estar alrededor de los \$**15.000** millones de pesos, correspondiente al escenario que en este documento se ha llamado el escenario recomendado, que corresponde a nuestro juicio a la forma como se deben y pueden comportar los parámetros críticos para que la empresa sea sostenible en el largo plazo.

RESULTADOS EVALUACIÓN DEL PROYECTO



EJECUCIÓN DEL TRABAJO

“La Junta Directiva una vez escuchada y discutida la propuesta autoriza por unanimidad crear integrar y cargar a la nómina el cargo de Gerente Unidad de Medicamentos” Inicio oficial de la Gerencia de Medicamentos.

Proyecto modelo y red de Servicios Farmacéutico:

Selección y valoración de alternativa
Intensión de adquisición o participación en una empresa del servicios farmacéuticos.
Evaluación financiera, jurídica y valoración de la empresa (GCC -NEST).

Operación:

- Convocatoria POS e Insumos
- Control Costo Medicamentos
- Ingreso y ahorros por negociación (2000 Millones)
- Seguimiento y Evaluación del Servicios
- Programa de Farmacovigilancia.

Desarrollo de Plan de Trabajo GNM:

1. PAIME.
2. Estructuración de la Unidad.
3. Evaluación del los Servicios Farmacéuticos

Generar una base de discusión para la Escogencia Estratégica.

Marzo / 10

Agosto / 10

Octubre / 10

Junio - Diciembre / 11

Junio / 10

Septiembre / 10

Diciembre/ 10 – Marzo /11

Febrero /12

Inicia acompañamiento de Consultores Andinos para orientar el Rol de la Unidad de Negocios de Medicamentos

Necesidad de fortalecer el Sector Salud se requiere crear unidades de negocio que respalden la prestación y aseguramiento del mismo. Teniendo en cuenta la alta demanda de medicamentos aparece como una oportunidad de negocio que apalanque los estados financieros como sector.

Consecución de resultados Operación :

- Reducción de la Cápita
- Negociación con la industria farmacéutica
- Mejoramiento del nivel de satisfacción
- Convocatoria NO POS

Se presenta al Consejo de Administración la propuesta dejando la decisión aplazada para el siguiente Consejo.

Proyecto Servicios Farmacéuticos:

- Definición y Evaluación de alternativas

La SIC autorizó alianza estratégica entre

BOGOTÁ. El vertiginoso crecimiento de grandes mayoristas como Copidrogas y Drogas La Rebaja, la consolidación de la inversión extranjera en cadenas como Farmatodo y Locatel, y el interés de Colombia por encontrar y firmar tratados de libre comercio con mercados desarrollados, fueron los principales escenarios que obligaron a tres distribuidores y comercializadores locales de medicamentos a formar una gran alianza estratégica.

Distribuciones AXA S.A. (dueña de la marca de farmacias Droxi), Eve Distribuciones S.A.S. (propietaria de la red Multidrogas) y Distribuidora Farmacéutica Roma S.A., recibieron la autorización por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) para crear una sola central mayorista que ofrezca mayores beneficios a los droguitas independientes, optimice sus operaciones para hacer más rentable el negocio y les permita llegar a mercados donde no tienen presencia comercial, como la Costa Atlántica y los Santanderes.

Con este proyecto, que se gestó hace cuatro años y es llamado 'La Alianza', se unen tres empresas de índole familiar y de operación nacional, pues Evedisa tiene su sede principal en Pereira, Roma opera desde Medellín y AXA distribuye medicamentos y productos de consumo masivo desde Bogotá.

"El objetivo a largo plazo es que las tres empresas estén bajo una misma razón social y se trabaje con una sola marca. Por lo pronto, lo que vamos a hacer es operar de manera conjunta, aprovechando los recursos y la experiencia que cada empresa tiene,

pero de forma descentralizada", explicó a LR el gerente general de Distribuciones AXA, Nelson Molano Espinosa.

Este nuevo grupo comercializador de medicamentos, agrupa alrededor de 10% del mercado farmacéutico, el cual mueve al año no menos de \$3,5 billones. 'La Alianza', dijo el director general de Evedisa, Carlos Varón, factura al año entre \$250.000 millones y \$350.000 millones y lo que buscan, es precisamente, no solo conservar esa torta del mercado, sino aumentar la participación con presencia directa en todo el país.

Varón sostuvo que la integración les permitirá, además, tener economías de escala y juntar sinergias empresariales para efectos operativos. "Evedisa tiene 33 años en el mercado pero en los últimos tres años se ha tenido una dinámica que no se alcanzó en tres décadas. El negocio se disparó y es muy triste que los actores locales estén siendo desplazados por capitales internacionales que han venido ganando participación en el retail. Por ello, tomamos la decisión de prepararnos para este nuevo 'boom' de comercialización farmacéutica", sostuvo.

Molano Espinosa agregó que actualmente son muchos los factores que amenazan la desaparición de las aproximadamente 19.000 droguerías independientes y boticas que aún quedan en el país. "Estamos buscando más competitividad y si no nos unimos esas farmacias independientes van a desaparecer. Le estamos apuntando a ese sector de inversionistas y empresarios para que no cierren sus negocios", señaló.

SE UNEN TRES COMPAÑÍAS DEL SECTOR FARMACÉUTICO



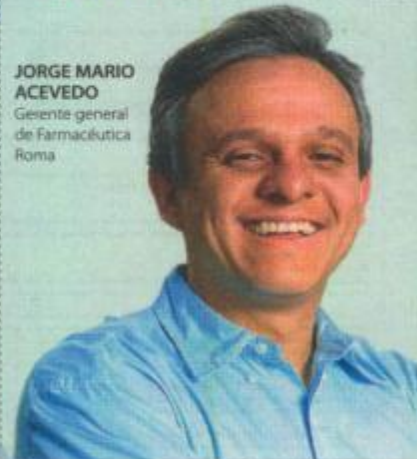
750	EMPLEOS DIRECTOS GENERA LA COMPAÑÍA EN SU TOTALIDAD.
\$99.580	MILLONES FUERON LOS INGRESOS OPERACIONALES EN 2011.
\$2.487	MILLONES FUE LA UTILIDAD NETA DE LA COMPAÑÍA EL AÑO PASADO.
12	ZONAS DEL PAÍS SON LAS QUE CUBRE LA OPERACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA.

CARLOS VARÓN
Director general
de Eve Distribuciones



110	EMPLEOS DIRECTOS GENERA LA COMPAÑÍA EN SU TOTALIDAD.
\$44.630	MILLONES FUERON LOS INGRESOS OPERACIONALES EN 2011.
\$1.114	MILLONES FUE LA UTILIDAD NETA DE LA COMPAÑÍA EL AÑO PASADO.

JORGE MARIO ACEVEDO
Gerente general
de Farmacéutica Roma



¿CÓMO OPERARÁ EL NUEVO MODELO?

La alianza estratégica tomó como guía un modelo español que está integrado por tres etapas. El gerente general de Distribuidora Farmacéutica Roma, Jorge Mario Acevedo, explicó que la primera fase es el abastecimiento y compra en bloque, lo que les mejora los niveles de competitividad y rentabilidad. La segunda,

consiste en acoger y ejecutar las mejores prácticas de cada actor de la alianza estratégica. Y la última, que se concretará a largo plazo, es la integración bajo un mismo NIT y marca.

Específicamente, en el tema de las mejores prácticas, los voceros explicaron a LR que de Multidrogas se aprovechará la red de tiendas; de Roma, la experiencia

de venta no presencial (expendio de medicamentos directamente al paciente a través de internet o teléfono); y de AXA, la amplia dinámica de distribución y comercialización que data de hace 24 años.

"Este es un proceso de tres o cuatro años y lo importante es pasar por cada una de las etapas. Hoy, estamos operando como

UNIDAD ESTRATEGICA DE MEDICAMENTOS

**NEGOCIACIONES
Y COMPRAS
INDUSTRIA
FARMACEUTICA**

**MODELO DE
ATENCION
FARMACEUTICO**

**SEGUIMIENTO
PRESTACION**

DESCUENTO FINANCIERO, COMERCIAL, VALORES AGREGADOS

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

CLIENTES

EPS

MP

CEM

HOSPITAL EN CASA

CLINICAS

IPS

TERCEROS

NECESIDADES

POS AMBULATORIO

HOSPITALARIO

NO POS

GRUPOS PATOLOGIAS
DE RIESGO

OFERTA

SERVICIOS
FARMACEUTICOS

APLICACIÓN
MEDICAMENTOS

GESTION AVANZADA
DE MEDICAMENTOS

SUMINISTRO
INTRAHOSPITALARIO

SOLICITUD AL CONSEJO DE ADMINISTRACION

Se solicita al Consejo de Administración aprobar la compra del 70% de la empresa DEMPOS por un monto de \$8.700 Millones. Y para la expansión del negocio, se solicitan \$3.300 Millones. Para una inversión total de \$12.000 Millones.