

Cooperativas Farmacéuticas, una opción para fortalecer al pequeño farmacéutico en México

Jaramillo Benhumea, Efraín; Valdés Medina, Filiberto Enrique; Martínez Ávila, Minerva
Cooperativas Farmacéuticas, una opción para fortalecer al pequeño farmacéutico en México
RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, vol. 11, núm. 32, 2022
Universidad Autónoma del Estado de México, México
Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637972170002>
DOI: <https://doi.org/10.36677/recai.v11i32.19411>

Cooperativas Farmacéuticas, una opción para fortalecer al pequeño farmacéutico en México

Efraín Jaramillo Benhumea ejaramillo@uaemex.mx

Universidad Autónoma del Estado de México, México

Filiberto Enrique Valdés Medina fevaldesm@uaemex.mx

Universidad Autónoma del Estado de México, México

Minerva Martínez Ávila mmartineza@uaemex.mx

Universidad Autónoma del Estado de México, México

Resumen: El trabajo de investigación presenta el comportamiento y situación actual de las farmacias minoristas en México y su pérdida de competitividad en el sector farmacéutico ya que, con la participación de distribuidores mayoristas en la cadena de suministros, impacta directamente sobre la disminución de sus márgenes de ganancia y, por otro lado, el ingreso de cadenas nacionales de farmacias con mejores precios y mayor surtido generan la disminución de su demanda local. El estudio es exploratorio y descriptivo en función del conocimiento disponible. El objetivo es generar un panorama del desarrollo de las Cooperativas Farmacéuticas en España como opción de integración para fortalecer la competitividad de las farmacias minoristas independientes en México. Se encontró que, a pesar de la existencia de asociaciones farmacéuticas en el país, éstas están enfocando sus esfuerzos en áreas como capacitación, convenios y representación ante autoridades, elementos que no generan un impacto profundo para mejorar la competitividad. La opción de Cooperativas permitiría a las pequeñas farmacias contar con servicios logísticos, de almacenamiento y marcas propias, mejorando márgenes de ganancia y al mismo tiempo tener una mejor gestión y control de sus inventarios lo que impactaría directamente en la disminución de sus costos.

Pharmaceutical Cooperatives, an option to strengthen the small pharmacist in Mexico.

Palabras clave: Cooperativas, competitividad, cadena de suministros.

Abstract: The research work presents the behavior and current situation of retail pharmacies in Mexico and their loss of competitiveness in the pharmaceutical sector since, with the participation of wholesale distributors in the supply chain, it directly impacts on the decrease in their profit margins and, on the other hand, the entry of national pharmacy chains with better prices and greater assortment generate the decrease in their local demand. The study is exploratory and descriptive based on available knowledge. The objective is to generate an overview of the development of Pharmaceutical Cooperatives in Spain as an integration option to strengthen the competitiveness of independent retail pharmacies in Mexico. It was found that, despite the existence of pharmaceutical associations in the country, they are focusing their efforts on areas such as training, agreements and representation before authorities, elements that do not generate a profound impact to improve competitiveness. The option of Cooperatives would allow small pharmacies to have logistics, storage and own brands services, improving profit margins and at the same time having a better management and control of their inventories which would directly impact on the reduction of their costs.

Keywords: Cooperatives, competitiveness, supply chain.

RECAI Revista de Estudios en
Contaduría, Administración e
Infomática, vol. 11, núm. 32, 2022

Universidad Autónoma del Estado de
México, México

Recepción: 10 Julio 2022
Aprobación: 22 Agosto 2022

DOI: [https://doi.org/10.36677/
recai.v11i32.19411](https://doi.org/10.36677/recai.v11i32.19411)

Redalyc: [https://www.redalyc.org/
articulo.oa?id=637972170002](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637972170002)

1. Introducción

En la actualidad las farmacias minoristas en México han presentado una disminución sustancial de sus ventas y de manera inmediata de sus utilidades, debido en gran medida, al alto precio que debe pagar el consumidor por los medicamentos de patente, tal como lo menciona Montoya (2018), por otro parte también se ven sujetos a los estrechos y cada vez menores márgenes de ganancia que obtienen y a la baja rotación de inventarios provocando un impacto importante en sus costos.

No debemos olvidar que los inventarios representan un elemento fundamental de gestión y control para cualquier empresa (Krajewski, 2008; Render, 2013) sin importar su tamaño, debido a ello la baja rotación representa un foco de atención y gestión, se hace necesario entonces como lo menciona Chamorro (2018) una planeación estratégica que le permita a las empresas responder a las necesidades del mercado. Elemento que no pueden perder de vistas las farmacias minoristas.

Los factores antes mencionados, son el efecto y al mismo tiempo reflejo de la participación de intermediarios entre los laboratorios productores y las farmacias minoristas. En México sólo existen algunas empresas que trabajan como intermediarios (distribuidores intermedios mayoristas), con lo cual generan un oligopolio en la distribución de medicamentos. Provocando con esto un control total de precios y descuentos a los que son sometidas las farmacias minoristas en México.

Las farmacias minoristas, salvo algunos casos de cadenas nacionales, difícilmente pueden comprar medicamentos directamente del laboratorio productor, debido a que estos últimos fijan un volumen mínimo de compra a las empresas durante ciertos periodos de tiempo, el cual no puede ser adquirido por una sola farmacia. Por otra parte, las cadenas nacionales de farmacias, así como los centros comerciales nacionales e internacionales indica Montoya (2018) controlan un alto volumen de las ventas del mercado farmacéutico.

El presente trabajo de investigación pretende aportar un análisis descriptivo del panorama del comportamiento actual de las farmacias particulares en México y explorar y analizar el desarrollo de las Cooperativas Farmacéuticas en España como opción de integración para fortalecer la competitividad de las farmacias minoristas independientes.

En el estudio, se presentará la estructura actual de la cadena de suministros en México, de ella nos enfocaremos al último eslabón el cual está representado por el farmacéutico independiente, estudiaremos su forma de agruparse por medio de Asociaciones, y la presencia de éstas en el país, así como las actividades que ofrecen a sus socios. Por otra parte, se analiza la integración por medio de Cooperativas, ampliamente difundido en España, incluyendo los beneficios y oportunidades para sus miembros, lo que podría representar para las farmacias particulares en México una alternativa viable y pertinente.

2. Marco Teórico

Las farmacias minoristas privadas en México no pueden administrarse de manera ineficiente. Es importante que comprendan su posición en el entorno empresarial del sector y así desarrollar un adecuado modelo de gestión el cual es vital para coexistir con la competencia de cadenas Nacionales.

En México, las farmacias minoristas indica Lara-Aké (2021) han buscado agruparse y ser miembros de asociaciones regionales y nacionales, las cuales se han preocupado cada día más por la problemática que viven sus miembros, y de una u otra manera han buscado hacer frente al mismo. Pero sus esfuerzos de acuerdo con datos recopilados de ANAFARMEX (2022), UNEFARM (2022) y ANEFAR (2022) se han basado y concentrado en defender los intereses de sus miembros ante las autoridades y miembros de la industria; se han limitado a representarlos en actividades, eventos oficiales y acciones conjuntas que involucren a los diferentes miembros del sector farmacéutico; en ofrecer capacitación constante para el control interno de operación ya sea en eventos presenciales o virtuales; acudir a campañas de publicidad conjuntas que disminuyen los costos de los miembros y pueden inclusive tener presencia en medios electrónicos y redes sociales. Finalmente, el acceso a cursos y certificaciones permite a los miembros la actualización constante en sus servicios (ANAFARMEX, 2022; ANEFAR; 2022; UNEFARM; 2022).

Con estos esfuerzos se ha logrado actualizar y capacitar a los socios, asimismo les ha permitido dinamizar su operación diaria, pero no se ha podido fortalecer a la farmacia minorista, pues dichas medidas no se han enfocado a reestructurar su cadena de suministros en busca de mejorar su competitividad.

Hablar de competitividad implica incrementar la productividad y, por ende, la innovación y la creación de nuevos negocios en un sector. De acuerdo con Porter (2009), la fuerza de una industria o sector depende de 5 fuerzas competitivas, las cuales son: competidores de la industria, proveedores, compradores, productos sustitutos y participantes potenciales.

Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias. Tal como lo presenta Martínez (2019) en donde indica que la falta de competitividad sistémica en el sector farmacéutico de México ha generado una caída en su productividad a lo largo de los últimos 20 años y que por consiguiente de una u otra manera impactan en los diferentes eslabones de la cadena de valor. De manera similar Moreno (2020) menciona que la capacidad de gestión, así como la definición de nuevas estrategias de negocio para el acceso a los mercados, representan para las pequeñas farmacias factores que impactan la mejora continua de la competitividad y la productividad.

Se vuelve entonces necesario para las empresas farmacéuticas (Doria, 2019) utilizar nuevos paradigmas y estrategias innovadoras con el objetivo no solo de sobrevivir, sino además alcanzar nuevas metas en el sector.

Actualmente con la estructura de operación de la cadena de suministros del sector farmacéutico, la mayor cantidad de la utilidad del medicamento según Ángeles (2010) se queda en la empresa intermediaria mayorista, provocando que la farmacia minorista independiente no tenga los márgenes de utilidad suficientes para operar y en el peor de los casos se vaya a la bancarota y finalmente al cierre de sus operaciones. Estos elementos expuestos, nos llevan a identificar la necesidad de innovar las estrategias de operación e integración del pequeño farmacéutico para fortalecer su competitividad en el sector.

Por otra parte, en España, de acuerdo con los datos presentados por Jesús Acebillo, presidente de Farmaindustria, en el III Encuentro del Sector Farmacéutico del 5 de noviembre del 2009 en Barcelona, el Gobierno Español considera al sector farmacéutico como prioritario, pues se encuentra ligado al desarrollo y a la innovación. Este país representa un importante mercado farmacéutico y un crecimiento constante dentro de la Unión Europea (Goya, 2019), especialmente es el quinto en volumen.

Asimismo, Viu (2015) expone que en los últimos años esta industria en España vive profundos cambios que le provocan enfocar más su atención a la eficacia y eficiencia, a controlar el punto de venta y a la búsqueda de nuevos mercados. Esta situación incita al acceso de nuevos mercados, tal como lo expone Moreno (2020) para el sector farmacéutico en México. En ambos países, al estudiar el sector farmacéutico Figueras (2020) indica que se hace desde un punto de vista totalmente fragmentado y no desde una perspectiva de cadena, en la cual todos sus eslabones son importantes y deben de trabajar de manera conjunta y coordinada.

Es de resaltar que en España la distribución de medicamentos a nivel mayorista ha constituido, uno de los focos donde la fórmula cooperativa ha recibido mayor aceptación (Cámara, 2002). Así mismo, se estima que, las cooperativas cubren el 76% de la distribución del sector. El mercado mayorista español según Muñoz (2018) se encuentra principalmente abarcado por empresas que trabajan con base a la estructura de cooperativas, aunque en no podemos excluir aquellas empresas de estructura privada, pero en un menor porcentaje. Importante resaltar, que a diferencia de lo que sucede en España, la figura de Cooperativas en México no existe dentro del sector.

3. Método

De acuerdo con Muñoz (2015) este es un estudio exploratorio, pues busca familiarizarnos con el objeto de estudio que no está claramente definido, el cual es estructurar y comparar la cadena de suministros farmacéuticos en España y México, particularmente en la importancia que tienen las farmacias independientes como último eslabón de dicha cadena y la asociación de los participantes. Adicionalmente es un estudio

descriptivo que busca obtener un resultado de un fenómeno en particular y realizándose sin formular ninguna hipótesis previa. Su propósito de identificar la estructura y comportamiento de la cadena de suministros en México y España.

En este sentido, el trabajo se guía con las preguntas de investigación: 1) ¿Cuál es la estructura de la cadena de suministros en México? 2) ¿Cuáles son las principales razones por las que los pequeños farmacéuticos no pueden acceder a los laboratorios? 3) ¿Cómo están estructuradas las asociaciones de farmacias en México y las cooperativas en España? 4) ¿Cuáles son las ventajas que ofrecen las cooperativas españolas a sus miembros? En este orden de ideas se presentan los resultados y el análisis de la información.

4. Resultados

Las farmacias pequeñas y medianas en México de acuerdo con Lara-Aké (2021) ocupan cerca del 66% del mercado en volumen y alrededor de 60% en valor; y de manera natural, el 33% del volumen restante y 40% en valor corresponde a las farmacias de cadena nacionales.

La estructura actual de la cadena de suministros del sector farmacéutico en México con presencia del intermediario mayorista se presenta a continuación en la figura 1, cabe mencionar que las cadenas nacionales de farmacias, así como los centros comerciales omiten la intervención del intermediario.

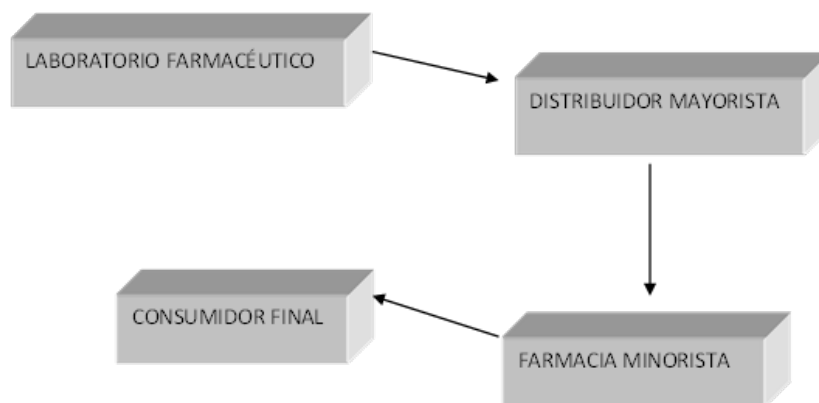


Figura 1. Cadena de suministros del sector farmacéutico con intermediario mayorista.

Fuente. Elaboración propia

El pequeño minorista dentro de la cadena de suministros en México se ve obligado a realizar sus compras por medio de un distribuidor mayorista, pues no tiene la capacidad de abastecerse directamente con el laboratorio. Las principales razones las listamos a continuación:

- a. En primer lugar, es demasiado costoso comprar lotes grandes de medicamentos.
- b. En segundo lugar, lotes grandes de cada medicamento inflaría excesivamente sus inventarios.
- c. En un tercer lugar, no se puede olvidar que el medicamento es un producto perecedero, y si se manejara un inventario tan elevado de cada

uno de los productos dentro de las farmacias, no se podría lograr una rotación adecuada del producto.

En el año de 1997 las farmacias independientes tuvieron la oportunidad de comercializar medicamentos genéricos (Montoya, 2018), pero debido a una campaña de publicidad encaminada a desacreditarlos, las farmacias particulares se negaron a la comercialización de estos. La decisión tomada debido a la mala publicidad bloqueó automáticamente la oportunidad a las farmacias independientes de entrar a un mercado más lucrativo en las ganancias ya que tendrían la posibilidad de comprar los medicamentos directamente con los laboratorios de origen y adicionalmente no se tuvieron tampoco el alcance de ver el crecimiento de estos medicamentos en el mercado Nacional.

Las asociaciones existentes en México agrupan de manera importante una gran cantidad de socios distribuidos en el país. De acuerdo con los datos obtenidos de ANAFARMEX (2022) (Asociación Nacional de Farmacias de México) sus socios representan 15000 puntos de venta en el país, adicionalmente UNEFARM (2022) (Unión Nacional de Empresarios Farmacéuticos) agrupa a cerca de 5000 farmacias particulares y reporta la ANEFAR (2022) (Asociación Nacional de Empresas Farmacéuticas Regionales) cuenta con 21 socios que representan 468 puntos de venta en el país.

En España se presenta un elemento y actor fundamental en la estructura de la Cadena de Suministros, este es las Cooperativas. Estas han tenido gran influencia para lograr la asociación de casas farmacéuticas minoristas en el territorio español, buscando siempre las mejores condiciones tanto en el área comercial como financiera para los miembros de estas. De acuerdo con datos obtenidos de ACOFARMA (2021) (Asociación de Cooperativas Farmacéuticas, S.C.L.), existen actualmente en España 32 cooperativas de capital farmacéutico propiedad de 18,000 farmacias, que distribuyen el 85% de los productos farmacéuticos que el paciente requiere. El objetivo de estas cooperativas fue que las farmacias españolas, como establecimiento sanitario y primer eslabón de la cadena de salud, tuvieran acceso inmediato a las más de 40.000 referencias de productos para la salud que puede ofrecer una oficina de farmacia. Y todo ello sin distinción y en igualdad de condiciones.

Estas cooperativas farmacéuticas, actualmente ofrecen mucho más que servicios logísticos de distribución entre los miembros de éstas, algunos nuevos servicios son:

- a. Paquetes informáticos.
- b. Apoyo financiero.
- c. Soporte comercial.
- d. Almacenaje.
- e. Contar con una marca propia de medicamentos.

Todo esto se da gracias a que las cooperativas, a diferencia de los distribuidores mayoristas tradicionales, no tienen fines de lucro, y ofrecen igual condición de oportunidades tanto a las farmacias pequeñas como a las grandes cadenas, así como a las farmacias de las grandes urbes como a las de zonas rurales. A este esquema de trabajo se le ha llamado Modelo

de Distribución Mediterráneo o simplemente Modelo de Distribución Solidario.

Finalmente analizando la estructura del precio de los medicamentos en Europa, con datos de la OECD (2008) encontramos que entre el 15% y el 29% corresponde a la farmacia minorista y solo entre el 3% y el 11% corresponde a los distribuidores, haciendo mención especial en España donde el 26% es de la farmacia y el 7% del distribuidor mayorista.

5. Discusión

La estructura de la cadena de suministros en México no es única, en el estudio sólo se analiza la cadena con presencia del distribuidor mayorista, ya que de manera paralela existe la cadena del sector salud.

Ratificamos la importancia de analizar con una visión de cadena y no fragmentada al sector tal como lo menciona Figueras (2020), pues aún cuando en México las asociaciones de farmacias existen no realizan contrapeso en la gestión de comercialización con el distribuidor mayorista.

Aún cuando en México los pequeños farmacéuticos tuvieron la oportunidad de comercializar productos genéricos, decidieron bloquear su comercialización contrastando con los estudios analizados, pues la falta de una verdadera integración, ausencia de estrategias de crecimiento (Moreno, 2020) y falta de visión con nuevos paradigmas innovadores (Doria, 2019) nos les permitió la apertura de un nuevo mercado con perspectivas de crecimiento y desarrollo.

La mejora de los márgenes de utilidad que hoy en día no logra el farmacéutico independiente en México mencionado por Ángeles (2019) vuelve necesario analizar el panorama de la reestructuración de su forma de integración, pues las asociaciones se vuelven incapaces de ofrecer las ventajas competitivas de igualdad, logística, almacenaje y marcas propias que presentan las cooperativas.

6. Conclusiones

Las farmacias minoristas reflejan la solidez de la cadena de suministros, siendo un termómetro adecuado del buen comportamiento y desarrollo de ésta.

Los intermediarios mayoristas que actualmente existen en el sector entre los laboratorios y las farmacias minoristas deberían representar en México un eslabón que ofreciera fortaleza y apoyo a las farmacias minoristas, pero sólo representan el jugador con mayor margen de ganancia, restringiendo hacia delante de la cadena de suministros los márgenes de ganancias y utilidad.

Ante la disminución de la competitividad de las farmacias minoristas es necesario innovar la estructura de organización e integración con el que actualmente llevan sus operaciones.

Las Cooperativas Españolas se han convertido en un socio estratégico para la farmacia minorista, ofreciéndolo no sólo capacitación, sino la posibilidad de lograr servicios logísticos estratégicos como es el almacenamiento y marcas blancas.

Tener la oportunidad de manejar marca propia en medicamentos (marcas blancas) les permitiría a las farmacias independientes minoristas un abanico de oportunidad para ingresar y competir en un nuevo mercado, el cual es el de medicamentos de costos bajos.

Contar con servicios logísticos y de almacenamiento permitirían al farmacéutico independiente tener una mejor gestión y control de sus inventarios lo que impactaría directamente en la disminución de sus costos.

Integrarse por medio de Cooperativas presenta una alternativa viable y pertinente para las farmacias independientes, dándoles propiedad de ésta y por consiguiente ser parte activa en la toma de decisiones.

Finalmente queda para futuras investigaciones identificar los factores necesarios que permitan innovar la estructura de la organización de las farmacias minoristas con el fin de facilitar su integración al último eslabón de la cadena de suministro.

Referencias

- ACOFARMA. Sitio WEB <https://www.acofarma.com/>
- ANAFARMEX. Sitio WEB <https://www.anafarmex.com.mx/>
- ANEFAR. Sitio WEB <https://www.anefar.com.mx/>
- Angeles Rivera, Agustín (2010). La accesibilidad a los medicamentos en México. Tesis de maestría. ITESM. México
- Cámara, S. B., Ortiz, M. J. H., Fuentes, J. M., & Sánchez, A. V. (2002). ¿Son más competitivas las sociedades cooperativas? Un análisis en el sector de la distribución farmacéutica. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, (42), 131-157.
- Chamorro Corea, J. L., Díaz Camejo, J. E., Fuentes Espinoza, O. D., & Lovo Gutiérrez, H. Y. (2018). Política de inventarios máximos y mínimos en cadenas de suministro multinivel. Caso de estudio: una empresa de distribución farmacéutica (Artículo Profesional). Nexa Revista Científica, 31(2), 144–156. <https://doi.org/10.5377/nexo.v31i2.6837>
- Doria Mendoza, Francisco Javier. (2019).” Pilares de la economía del conocimiento y su influencia en el desarrollo de prácticas sustentables en el sector farmacéutico”. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Tamaulipas. México
- Figueras, Àlex. (2020). La industria farmacéutica: impacto sanitario, social y económico. Barcelona, Universidad de Barcelona. N. Ayati, P. Saiyarsarai y S. Nikfar [2020], “Short and long term impacts of covid-19 on the pharmaceutical sector”, *daru Journal of Pharmaceutical Sciences*, 28(2), 799-805.
- Goya, Noa L. (2019). Supresión de barreras a la industria farmacéutica de la UE: oportunidades y retos. Boletín Económico de ICE, Información Comercial Española, (3115), 23-36.

- INEGI. Sitio WEB. <https://www.inegi.org.mx/>
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones procesos y cadenas de valor*. Octava edición. México, D.F.: Pearson Educación
- Lara-Aké, NJ. (2020). Un panorama general de la atención farmacéutica en México. *Revista de la OFIL*, 30(4), 334-336. Epub 25 de mayo de 2021. <https://dx.doi.org/10.4321/s1699-714x2020000400006>
- Martínez, Enrique, Zurita, Jesús, Ferreyra, José (2019). Factores de Competitividad Sistémica en la Productividad e Innovación Farmacéutica en México. *Revista electrónica Debates sobre Innovación*, volumen 3, número 2, diciembre 2019. <https://hdl.handle.net/20.500.13048/1829>
- Montoya Bayardo, Miguel Ángel, Cervantes Zepeda, Mauricio, & Lemus Delgado, Daniel. (2018). De la innovación frugal a la innovación inversa: el caso del modelo farmacia-doctor en el sector salud en México. *Intersticios sociales*, (15), 117-140. Recuperado en 10 de agosto de 2022, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-49642018000100117&lng=es&tlng=es.
- Moreno Moreno, N.& Sandoya Valero, E. (2020). El liderazgo transformacional y la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico. *Revista Mapa*, 6(21), 96-120. Recuperado de <http://revistamapa.org/index.php/>
- Muñoz Escudero, I. (2020). El sector farmacéutico: la distribución farmacéutica en España y en Europa. Repositorio Documental. Universidad de Valladolid. Recuperado de: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/45750>
- Muñoz Rocha, Carlos, *Metodología de la investigación*, México, Oxford University Press, 2015.
- OECD Health Policy Studies (2008). *Pharmaceutical Pricing Policies in a Global Market*, Francia: OECD.
- Porter, Michael E. 2009, "Ser Competitivo". Barcelona:Deusto
- Render, B., Heizer, J. (2013). *Principios de Administración de operaciones*. Novena edición. México, D.F.: Pearson Educación
- UNEFARM. Sitio WEB <https://unefarm.com/>
- Viu Roig, Marta. (2015). "El rol del proveedor de servicios logísticos en la cadena de suministro: análisis del sector farmacéutico en España". Tesis Doctoral. Universidad de Barcelona. España