

La distribución: comercio mayorista y minorista

Instrumentos para el diseño de estrategias de marketing en la oficina de farmacia VIII



En los últimos dos capítulos analizamos las principales funciones de la distribución y la generación de valor que se producía a través de sus distintos canales. En el presente capítulo analizaremos las formas en que se estructura la función comercial de la distribución y cuáles son sus principales modelos de integración.

La función de la distribución es de aplicación tanto a bienes como a servicios. No obstante, mientras la distribución de los bienes puede llevarse a cabo por el fabricante, el mayorista o el minorista, la distribución de servicios suele llevarla a cabo el propio fabricante. Esta diferencia se debe principalmente a que los servicios no plantean problemas de transporte y entrega, mientras que la gestión de los bienes requiere una mayor complejidad.

En el sector analizado, el farmacéutico, los principales protagonistas de la distribución comercial son los mayoristas y distribuidores, y los minoristas o detallistas. A continuación analizaremos las características de cada uno de ellos.

LUIS GODÁS

ECONOMISTA. MBA POR ESADE (LUIS.GODAS@ALUMNIESADE.EDU).



La función mayorista

El comercio mayorista se caracteriza por adquirir productos a fabricantes y otros mayoristas y distribuirlos a otros mayoristas, distribuidores, minoristas e incluso a fabricantes, pero no a los consumidores finales. Las principales funciones del comercio mayorista se muestran en la tabla 1.

La actuación de los mayoristas puede clasificarse siguiendo diferentes criterios (tabla 2):

Tipo de producto

En España, Administración (DGCI) clasifica la actividad mayorista en 7 ramas:

- Agricultura y alimentación.
- Textil, confección y calzado.
- Droguería, farmacia y hogar.
- Vehículos y accesorios.
- Artículos de consumo duradero.
- Comercio interindustrial.
- Otro comercio al por mayor.

La industria farmacéutica se encuadra en el tercer apartado, y está definida como el sector que se dedica a la fabricación y preparación de productos químicos medicinales para la prevención o tratamiento de enfermedades.

Relaciones de propiedad

Los mayoristas pueden ser empresas independientes o mantener relaciones de propiedad con otros miembros del canal (productores o distribuidores).

En España, el sector de la distribución farmacéutica está muy fragmentado en comparación con otros países, si bien en los últimos años está experimentando un importante proceso de consolidación a través de fusiones y adquisiciones. Esta situación es el resultado del importante papel que desempeñan el tamaño y la cobertura geográfica.

La distribución farmacéutica nacional es, en gran medida, propiedad de los farmacéuticos. Este tipo de propiedad afecta no sólo a las cooperativas, sino también a los distribuidores constituidos como sociedades anónimas.

No obstante, salvo situaciones excepcionales, el accionariado de los distribuidores farmacéuticos está muy fragmentado, pues existe una firme separación entre control y propiedad. En general, el farmacéutico está claramente desvinculado de la gestión, lo que unido a su participación minoritaria hace que se den dos aspectos importantes: participación con riesgo limitado y reducida capacidad individual de control frente a posibles opciones de compra de terceros.

Tabla 1. Principales funciones del comercio mayorista

- Compran productos a fabricantes u otros mayoristas
- Agrupan y regulan stocks de fabricantes o mayoristas
- Almacenan y conservan productos
- Negocian acuerdos sobre condiciones y precios
- Realizan funciones de promoción, financiación y venta
- Asumen los riesgos inherentes a la propia operativa del canal
- Asesoran a fabricantes, mayoristas y minoristas

Tabla 2. Clasificación del comercio mayorista según el tipo de actuación

- Tipo de producto
- Relaciones de propiedad
- Localización del producto
- Tipo de actividad
- Propiedad o posesión de los productos

Localización del producto

En general, y según la ubicación del producto, los mayoristas pueden localizarse en origen o en los lugares de producción, o en destino o en los lugares de consumo.

En el caso de la distribución farmacéutica española, y dado el número de operadores existentes en el mercado que se encuentran repartidos por todo el territorio nacional, nos encontraríamos con una figura mixta, dada la proximidad con el laboratorio productor y con el colectivo minorista.

Tipo de actividad

Los distintos distribuidores en el mercado de la distribución farmacéutica compiten entre sí o mantienen acuerdos de cooperación materializados en forma de centrales de compra.

Sin embargo, si bien todos los distribuidores que operan en el mercado pueden suministrar tanto productos financiados por la Seguridad Social (SS) como otros productos que pueden no estar sometidos a márgenes oficiales (especialidades publicitarias, parafarmacia, instrumentos médicos...), la actividad principal de algunos distribuidores es el suministro de fármacos financiados por la SS, mientras que otros se centran en la distribución de otros productos como principal actividad.

Pero, en este panorama, empieza a tener un peso significativo la venta directa que realizan distintos laboratorios farmacéuticos por la demanda positiva de muchas farmacias, grupos de compras o cadenas virtuales. Esta importancia es tal que algunos laboratorios cifran ya en el 30% sus ventas directas a oficinas de farmacia.

Por último, cada vez adquiere mayor relevancia la actividad que desarrollan los operadores logísticos integrales que permiten la recogida, distribución y almacenamiento de productos farmacéuticos, parafarmacéuticos y quirúrgicos a almacenes, hospitales y oficinas de farmacia.

Un elemento clave en el fortalecimiento de la actividad que lleva a cabo este último tipo de operadores es la constante implementación de la tecnología en todos sus procesos operativos. De esta forma pueden ofrecer la distribución farmacéutica en hospitales, farmacias y mayoristas. Con ello, se puede ofrecer un importe ahorro en costes y un aumento de la productividad para así cumplir con las demandas en calidad y tiempo que exigen tanto los laboratorios farmacéuticos como las oficinas de farmacia.

En los próximos años, el papel de los operadores logísticos integrales va a ser mayor, en parte debido a la desconfianza que están creando en el mercado la aparición de nuevos canales de distribución, como son las exportaciones paralelas o la posibilidad de adquirir determinados productos sin la existencia de intermediario alguno (internet). Además, la posibilidad de que los laboratorios farmacéuticos puedan beneficiarse de los conocimientos de estos operadores, a la vez que externalizar funciones y reducir costes, reforzará su papel en el mercado.

Por último, cabe destacar el interés que muchos farmacéuticos tienen por probar las posibilidades de compra directa que ofrece la industria farmacéutica: unos a través de las agrupaciones de farmacias (con el objetivo primero de comprar conjuntamente) y otros de forma directa por su alta capacidad en términos de volumen de venta.

Propiedad o posesión de los productos

La mayoría de los mayoristas son propietarios por compra de los productos que distribuyen. No obstante, hay determinadas figuras que pueden tener únicamente la posesión de los productos o, incluso, los que sólo actúan por cuenta del vendedor:

- **Broker.** Pone en contacto a productor y comprador. Se trata de un intermediario neutral cuyo principal objetivo es asesorar en la negociación comercial. Generalmente actúa como representante de la parte vendedora, que es quien suele contratar y pagar sus servicios.
- **Agente comercial o representante.** Actúa como intermediario entre el fabricante y el minorista. Suele tener una relación estable y a largo plazo con el fabricante, cobrando una comisión por las ventas realizadas.
- **Comisionista.** Se trata de colaboradores con carácter eventual que reciben una compensación económica por los servicios prestados.

Cabe destacar el interés que muchos farmacéuticos tienen por probar las posibilidades de compra directa que ofrece la industria farmacéutica: unos a través de las agrupaciones de farmacias (con el objetivo primero de comprar conjuntamente) y otros de forma directa por su alta capacidad en términos de volumen de venta

En la tabla 3 se relacionan los tipos de mayoristas según la transmisión de la propiedad de los productos.

La función minorista

El comercio minorista es el que vende los productos al consumidor o usuario final. Su importancia estriba no sólo en que representa el eslabón final en la cadena de distribución, sino que al conectar directamente con el mercado puede influir directamente en las ventas. Las principales funciones del comercio minorista se muestran en la tabla 4.

La actuación del comercio minorista (tabla 5) puede clasificarse siguiendo diferentes criterios:

Tabla 3. Tipos de mayoristas según transmisión de la propiedad de los productos

PROPIEDAD DE LOS PRODUCTOS	NO PROPIEDAD DE LOS PRODUCTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Mayoristas 	<ul style="list-style-type: none"> • Broker • Agente intermediario o representante • Comisionista

Tabla 4. Principales funciones del comercio minorista

<ul style="list-style-type: none"> • Compran productos a laboratorios y distribuidores • Regulan los stocks necesarios para su operativa • Negocian acuerdos sobre condiciones y precios con laboratorios y distribuidores • Realizan funciones de promoción y venta • Asumen los riesgos inherentes a la propia operativa del canal • Asesoran a consumidores finales
--

Tabla 5. Clasificación de la actuación del comercio minorista

<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de producto • Relaciones de propiedad • Localización del establecimiento • Tipo de actuación
--



Tipo de producto

En España, Administración (DGCI) clasifica la actividad minorista en 8 ramas:

- Alimentación, bebidas y tabaco.
- Textil, vestido y cuero.
- Droguería, perfumería y farmacia.
- Equipamiento del hogar.
- Vehículos y accesorios.
- Carburantes y lubricantes.
- Otros comercios.
- Grandes superficies.

La industria farmacéutica minorista se enmarca en el tercer apartado y está compuesta principalmente por farmacias y parafarmacias.

Relaciones de propiedad

La oficina de farmacia o parafarmacia puede operar de diferentes formas:

- **Oficina independiente.** Es la fórmula habitual en la que opera la oficina de farmacia. Actualmente hay unas 20.500 oficinas repartidas por todo el territorio nacional. Se trata de establecimientos pequeños donde el titular se encuentra al frente del negocio. Dada su dimensión y volumen de ventas no suelen tener capacidad para negociar los precios de compra. Debe destacarse la figura de la parafarmacia por tener cada vez una presencia más significativa.
- **Cadena de establecimientos.** Se relaciona principalmente con parafarmacias que actúan bajo un mismo nombre comercial. La asociación responde a una propiedad única o a la búsqueda de mejores precios de compra. No hay obligación de efectuar todas las compras de forma conjunta.
- **Franquicias.** Se relacionan también con las parafarmacias. La franquicia es un contrato que suele cubrir por parte del franquiciador un mismo nombre comercial y diferentes prestaciones de bienes y servicios. A pesar de existir diferentes modalidades de franquicia, el franquiciado, como contraprestación, suele pagar una cuota de entrada, debe cumplir con determinadas condiciones de venta y, como norma, abona un porcentaje o comisión sobre las ventas realizadas al franquiciador.
- **Establecimientos asimilados.** Es un fórmula que utilizan grandes cadenas de distribución para disponer de grupos de parafarmacias. Se trata de establecimientos que operan sin nombre propio, por lo que se identifican con el nombre comercial del grupo al que pertenecen. Un ejemplo es el de El Corte Inglés, que dispone de parafarmacias en la mayoría de sus centros comerciales.

Recomendaciones prácticas

- El sector de la distribución, tanto en su vertiente mayorista como minorista, está cambiando su estructura de funcionamiento de forma significativa.
- Respecto al segmento mayorista, la aparición de los operadores logísticos integrales ya es una alternativa real para los laboratorios farmacéuticos interesados en potenciar la venta directa a farmacias a la vez que disponer de elementos de negociación adicional para presionar nuevas condiciones comerciales.
- Respecto al segmento minorista, las posibilidades de compra directa que ofrece la industria farmacéutica, así como la continua creación de agrupaciones de farmacias que tratan de encontrar un nuevo equilibrio entre volúmenes de compra y precios ventajosos están marcando una nueva tendencia en el sector.
- En ambos escenarios, el servicio se convierte en el elemento clave que condicionará el éxito en la distribución.
- La presión que van a ejercer los operadores logísticos deberá encontrar su punto de equilibrio con las cooperativas de distribución que promueven sus agrupaciones de compras. No puede olvidarse la vinculación que la oficina de farmacia tiene con su cooperativa, dado que ésta es la base del modelo español de farmacia.
- La oficina de farmacia tiene que encontrar un marco de trabajo adecuado y aprender a combinar las ventajosas condiciones comerciales que ofrecen los operadores logísticos con el apoyo en términos de gestión, formación, etc., que recibe de su cooperativa. Un punto de equilibrio en el que deberán participar laboratorios farmacéuticos, operadores logísticos, mayoristas y distribuidores, así como la propia oficina de farmacia. ■



Tabla 6. Clasificación de las relaciones de propiedad del comercio minorista

- Oficina independiente
- Cadena de establecimientos
- Franquicias
- Establecimientos asimilados
- Grupos de compra

Tabla 7. Clasificación del comercio minorista según el tipo de actuación

- Comercio tradicional
- Comercio especializado
- Category killer
- Comercio 24 horas
- Autoservicio
- Otras fórmulas

- **Grupos de compra.** Son agrupaciones de farmacias que operan de forma conjunta para poder negociar mejores precios y condiciones de compra.

En la tabla 6 se muestra la clasificación de las relaciones de propiedad del comercio minorista.

Localización del establecimiento

Los establecimientos detallistas pueden estar localizados en distintas zonas, por lo que su ubicación queda determinada en función del tipo de comercio del que se trate.

En el caso de las farmacias, su ubicación geográfica está establecida por ley, quedando determinada tanto la población como la distancia física entre establecimientos.

Las parafarmacias y otros establecimientos donde se comercializan productos relacionados con la salud gozan de mayor flexibilidad y libertad de ubicación, lo que facilita su incremento en número y estructura y permite, a su vez, la estructuración de grupos o franquicias en diferentes zonas del territorio nacional.

Dentro del sector se está produciendo cierta especialización, que va a marcar la estrategia de distribución del establecimiento detallista. El consumidor dispone cada vez de mayor información, por lo que selecciona directamente muchos de los productos que consume

Tipo de actuación

Dentro del sector se está produciendo cierta especialización, que va a marcar la estrategia de distribución del establecimiento detallista. El consumidor dispone cada vez de mayor información, por lo que selecciona directamente muchos de los productos que consume.

En función de estos parámetros hay en el mercado diferentes tipos de comercios minoristas (tabla 7).

- **Comercio tradicional.** Se identifica con la farmacia tradicional, establecimiento en el que se pueden adquirir fármacos y productos relacionados con la salud. La competencia con otros establecimientos similares se basa en un mejor servicio al cliente, precios adecuados, etc.
- **Comercio especializado.** Es un establecimiento comercial que supone una especialización respecto al comercio tradicional, principalmente en cuanto a gama de productos.
- **Category killer.** Es un establecimiento comercial de gran tamaño que oferta un amplio surtido de productos que permite cubrir cualquier demanda del consumidor. Uno de sus principales elementos diferenciales es los competitivos precios que ofrece a sus consumidores.
- **Comercio 24 horas.** Como su propio nombre indica, se trata de establecimientos que permanecen abiertos las 24 h del día o por franjas horarias superiores a las establecidas para el comercio tradicional.
- **Autoservicio.** Se trata de establecimientos donde el consumidor selecciona los productos y los paga directamente en caja. Las parafarmacias que se encuentran en grandes superficies podrían ser un ejemplo de ello.
- **Otras fórmulas.** El desarrollo de nuevos estilos de vida ha potenciado la aparición de nuevas modalidades de distribución al consumidor. Así, es una realidad actualmente en nuestro país la posibilidad de adquirir determinados productos relacionados con la salud y el bienestar a través de internet o máquinas expendedoras, entre otras posibilidades. ■

Bibliografía general

- El farmacéutico en la distribución farmacéutica. CECOFAR. Disponible en: http://www.farmacia.us.es/docs/distribucion_farmaceutica.pps
- Frías D. Marketing farmacéutico. Madrid: Pirámide; 2000. p. 155-206.
- Gascón F, González E. Eficiencia y productividad de la distribución farmacéutica en España (1993-2000). Oviedo: Universidad de Oviedo. Disponible en: <http://www.revistasice.com/Estudios/Documen/cice/67/CICE670404.PDF>
- Kotler P, Armstrong G, Cámara E, Cruz I. Marketing. 10.ª ed. Madrid: Prentice Hall; 2004. p. 420-89.
- Meneu R. Alternativas a la distribución de medicamentos y su retribución. Disponible en: http://db.doyma.es/cgi-bin/wdbcgi.exe/doyma/mrevista.pubmed_full?rev=138&vol=16&num=2&pag=171