

CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES FARMACEUTICAS PRIVADAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

POR:

- Morales Ludmila

Reg. N° 32169 - ludmila.morales@fce.uncu.edu.ar

- Lopez Fares, Melania

Reg. N° 32108 - melania.lopez@fce.uncu.edu.ar

PROFESOR/A TUTOR/A

Grañana Alicia

2025

La presente investigación aborda la aplicación de la contabilidad de gestión en instituciones farmacéuticas de la provincia de Mendoza en la actualidad, considerando su relevancia en un contexto caracterizado por alta competitividad, presión inflacionaria, regulaciones cambiantes y crecientes demandas de eficiencia operativa. El objetivo principal es analizar cómo la contabilidad de gestión contribuye a la mejora de la toma de decisiones dentro de las farmacias privadas y evaluar si su implementación resulta eficiente en términos de costos-beneficios.

Desde el marco teórico, se trabajan conceptos fundamentales de contabilidad, gestión sanitaria, sistemas de salud y herramientas propias de la contabilidad de gestión, tales como el costeo por actividades, la presupuestación, el análisis de costos, la gestión de inventarios y el control financiero. Estos conceptos permiten comprender el papel estratégico de la información contable en la planificación, el control y la evaluación del desempeño.

Metodológicamente, se adopta un enfoque cuantitativo mediante encuestas dirigidas a farmacéuticos, administradores, contadores y técnicos en farmacia. Este instrumento permite examinar el nivel de aplicación de sistemas de gestión, las percepciones de utilidad, las dificultades administrativas y los procesos vinculados a obras sociales y prepagas.

Los resultados esperados anticipan que la contabilidad de gestión sí se aplica, aunque de manera desigual según el tamaño y la tecnificación de cada institución. Se estima que su uso mejora la eficiencia operativa, facilita decisiones estratégicas y reduce pérdidas por mala gestión de stock o errores administrativos, aunque en farmacias pequeñas puede percibirse como una carga adicional.

En conclusión, la contabilidad de gestión constituye una herramienta indispensable para fortalecer la sostenibilidad económica y la calidad administrativa del sector farmacéutico mendocino.

Palabras claves: contabilidad de gestión – instituciones farmacéuticas – costos – sostenibilidad financiera - eficiencia - estrategia

ÍNDICE

Capítulo I :La contabilidad de gestión en el ámbito de la salud.....	6
1.1 Conceptos fundamentales.....	6
1.2 Contabilidad de gestión en el sector salud.....	8
1.3 El sistema de salud argentino y el sector privado.....	8
1.4 Contabilidad en farmacias.....	12
1.5 Implementación de software contable en farmacias.....	13
1.6 Gestión farmacéutica en la actualidad.....	13
1.7 La contabilidad de gestión como herramienta para la eficiencia en salud.....	14
Capítulo II: Relación entre la contabilidad de gestión y la administración en instituciones farmacéuticas.....	16
2.1 Introducción: la aplicación de la contabilidad en el ámbito de la salud privada en Mendoza.....	16
2.2 Sistemas utilizados, áreas de contabilidad y gestión en instituciones de salud privada mendocinas.....	17
2.3 Marco normativo reciente: hacia la digitalización y la transparencia.....	20
Capítulo III: Importancia de obras sociales y prepagas - Financiación.....	23
Capítulo IV: Eficiencia de la aplicación de la contabilidad de gestión en instituciones farmacéuticas.....	31
4.1. Introducción.....	31
4.2. Análisis de la Aplicación de la Contabilidad de Gestión en Farmacias.....	31
4.3. Costos y Beneficios de la Contabilidad de Gestión.....	33
4.4. Resultados de la Encuesta.....	33
4.5. Evaluación General de la Eficiencia.....	36
Conclusión final y propuesta de mejora.....	38
Bibliografía.....	44

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en el estudio de la contabilidad de gestión en instituciones farmacéuticas, específicamente en el ámbito privado de la provincia de Mendoza. La contabilidad de gestión constituye una herramienta fundamental dentro de las ciencias económicas, ya que permite a las organizaciones obtener información relevante para la planificación, el control y la toma de decisiones. En el contexto actual, caracterizado por una alta competitividad, cambios normativos frecuentes y la necesidad de optimizar los recursos, resulta imprescindible analizar cómo este tipo de contabilidad contribuye al funcionamiento eficiente del sector farmacéutico.

El problema de investigación que motiva este trabajo surge de la observación de que muchas farmacias privadas carecen de sistemas de contabilidad de gestión formalmente implementados, lo que dificulta el control interno, la planificación financiera y la evaluación de resultados. A partir de ello, se plantea el siguiente interrogante central: ¿de qué manera la contabilidad de gestión incide en la toma de decisiones dentro de las farmacias privadas de Mendoza?

Las instituciones farmacéuticas enfrentan desafíos significativos para garantizar su sostenibilidad y competitividad. La presión inflacionaria, los constantes aumentos de costos, las regulaciones normativas cambiantes y la dependencia de convenios con obras sociales y prepagas imponen la necesidad de implementar sistemas de gestión más eficientes, capaces de optimizar el uso de los recursos disponibles sin comprometer la calidad del servicio prestado a la comunidad.

En este escenario, la contabilidad de gestión se presenta como una herramienta estratégica clave, orientada a proporcionar información relevante y oportuna para la planificación, el control y la toma de decisiones. A diferencia de la contabilidad financiera, que responde principalmente a requerimientos externos, la contabilidad de gestión ofrece un enfoque interno que permite a las organizaciones evaluar costos, medir resultados, analizar desvíos y proyectar escenarios. Herramientas como el costeo por actividades (ABC), la presupuestación, el control de márgenes por prestación y los indicadores de productividad se convierten en instrumentos indispensables para el sector farmacéutico mendocino, donde los márgenes de rentabilidad suelen verse reducidos por factores externos ajenos al control directo de cada institución.

En cuanto a los límites del estudio, se establecen los siguientes:

- Límite espacial: la investigación se desarrollará en *farmacias privadas de Mendoza, focalizando su análisis en Farmacia “El Globo”, ubicada en Gutiérrez - Maipú y sucursales de Cadena de Farmacias del Plata, ubicadas en la provincia de Mendoza* privada situada en la provincia de Mendoza, Argentina.

El caso de Mendoza resulta particularmente relevante, ya que si bien algunas instituciones han comenzado a implementar prácticas modernas de gestión contable, dichas experiencias son aún parciales y heterogéneas. La falta de sistematización, las limitaciones tecnológicas y la escasa capacitación en ciertas áreas dificultan la consolidación de un modelo integral de contabilidad de gestión que fortalezca la sostenibilidad económica del sector.

- Límite temporal: el estudio se llevará a cabo en la actualidad, tomando como referencia el año 2025.
- Límite poblacional: la población objeto de análisis está compuesta por contadores, administrativos y farmacéuticos/técnicos en farmacia que se desempeñan en dichas instituciones.

El objetivo general de este trabajo es analizar la aplicación de la contabilidad de gestión en farmacias privadas de Mendoza y su influencia en la toma de decisiones. Entre los objetivos específicos, se proponen:

1. Identificar las principales herramientas de contabilidad de gestión utilizadas en las farmacias privadas.
2. Evaluar el grado de conocimiento y aplicación de dichas herramientas por parte del personal contable y administrativo.
3. Determinar de qué manera la información obtenida a través de la contabilidad de gestión contribuye a la toma de decisiones gerenciales.

Las variables consideradas en la investigación son:

- Variable independiente: aplicación de la contabilidad de gestión.
- Variable dependiente: toma de decisiones en las farmacias privadas.

La hipótesis que orienta el presente estudio sostiene que:

Morales, Ludmila
Lopez Fares, Melania

La implementación de la contabilidad de gestión mejora la toma de decisiones en las farmacias privadas de Mendoza, focalizando su análisis en Farmacia “El Globo”, ubicada en Gutiérrez - Maipú y sucursales de Cadena de Farmacias del Plata, ubicadas en la provincia de Mendoza .

Respecto de la metodología aplicada, la investigación adopta un enfoque cuantitativo, ya que se busca medir la relación entre la aplicación de la contabilidad

de gestión y la calidad de las decisiones administrativas. Se emplearán encuestas estructuradas dirigidas a un contador, tres administrativos, dos farmacéuticos y un técnico en farmacia que actualmente desempeñan sus actividades en la industria farmacéutica en la provincia de Mendoza con el objetivo de relevar datos sobre prácticas contables, uso de herramientas de gestión, procesos de decisión, tiempo que demanda su aplicación y si es eficiente su utilización. El análisis de los resultados permitirá establecer correlaciones y validar la hipótesis planteada, además de determinar la conformidad de los usuarios de los sistemas contables con el funcionamiento del mismo.

En cuanto a la organización del trabajo, el mismo se estructura en los siguientes capítulos:

- Capítulo I: Marco teórico, donde se abordan los conceptos y clasificaciones claves de contabilidad de gestión, salud e instituciones farmacéuticas.
- Capítulo II: Relación entre la contabilidad y la salud. Contexto del sector farmacéutico en Mendoza y características de las farmacias privadas.
- Capítulo III: Importancia de obras sociales y prepagas, métodos de financiación
- Capítulo IV: Marco metodológico, en la que se detallan las técnicas de recolección de datos y análisis. Evaluar de los resultados obtenidos y discusión de los hallazgos en relación con la hipótesis.
- Conclusión: Se sintetiza la respuesta a la hipótesis y problemática planteada a partir de los resultados de las encuestas realizadas y la información obtenida durante la investigación. Además se propondrá una propuesta de mejora.

Capítulo I :La contabilidad de gestión en el ámbito de la salud

1.1 Conceptos fundamentales

Para comenzar el desarrollo del tema seleccionado, resulta esencial definir los conceptos clave que sustentan la presente investigación: *contabilidad y gestión de la salud en instituciones farmacéuticas*.

Contabilidad

La contabilidad admite diversas definiciones según la perspectiva teórica o normativa adoptada. Según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), la contabilidad se define como *el proceso de registrar, clasificar y resumir las transacciones financieras de una entidad de acuerdo con los principios y criterios establecidos por las normas vigentes*. Esta definición implica establecer principios, métodos y criterios para presentar y analizar la información financiera de manera sistemática.

En el contexto argentino, la contabilidad se entiende como *el conjunto de reglas y principios que rigen la preparación de la información contable*, siendo su cumplimiento indispensable para un adecuado sistema contable, así como para la prevención de contradicciones entre normas de distinto nivel y la resolución de vacíos legislativos (p. ej., la Resolución Técnica 26 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas).

Entre las principales clasificaciones de la contabilidad, según el enfoque de la entidad o actividad económica, se encuentran:

- Contabilidad comercial: orientada al registro de transacciones comerciales.
- Contabilidad de costos: focalizada en el análisis de los costos de producción y operación.
- Contabilidad de servicios: aplicada a entidades prestadoras de servicios.
- Contabilidad financiera: destinada a informar sobre la situación económica y financiera a terceros.
- Contabilidad administrativa: orientada al apoyo de la gestión interna y a la toma de decisiones.

Gestión de la salud

La gestión de la salud puede definirse como el conjunto de actividades administrativas, organizativas y estratégicas orientadas a optimizar la utilización de los recursos disponibles y mejorar la calidad de la atención médica. Esto incluye la supervisión de los servicios de salud, la evaluación de políticas sanitarias y la implementación de sistemas de información, con el objetivo principal de garantizar que los pacientes reciban atención de calidad de manera accesible y eficiente.

La gestión de la salud suele clasificarse en tres niveles:

- **Gestión macro:** la política sanitaria y la intervención del Estado para mejorar la equidad y corregir disfunciones del mercado.
- **Gestión meso:** la coordinación y motivación de los integrantes de un centro sanitario, hospital, aseguradora, etc., en un entorno regulado.
- **Gestión micro:** centrada en la gestión clínica, donde los profesionales del sector sanitario asignan aproximadamente el 70 % de los recursos sanitarios en sus decisiones diagnósticas y terapéuticas.

Estas tres dimensiones se encuentran estrechamente relacionadas e influyen mutuamente, conformando un sistema de salud complejo y dinámico.

1.2 Contabilidad de gestión en el sector salud

A partir de las definiciones anteriores, se puede formular una definición de contabilidad de gestión en el ámbito de la salud como: la disciplina que se refiere a las prácticas y técnicas utilizadas para gestionar, registrar y analizar todas las transacciones financieras y operativas vinculadas con los servicios médicos. Esta herramienta es esencial para el uso eficiente de los recursos económicos en instituciones sanitarias, pues permite llevar un control riguroso de ingresos y gastos, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar la gestión.

En el sector salud, la contabilidad de gestión es clave tanto para garantizar la calidad de los servicios como para asegurar la sostenibilidad financiera de las organizaciones. Se diferencia de la contabilidad financiera en que está orientada al uso interno de la información, al análisis de costos, al seguimiento del rendimiento y a la planificación estratégica, más que a la mera presentación de resultados a terceros.

1.3 El sistema de salud argentino y el sector privado

La salud es reconocida como un derecho humano fundamental, indispensable para el ejercicio de otros derechos. El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales establece que los Estados deben garantizar el acceso a servicios de calidad sin discriminación, promoviendo la equidad y la justicia social.

El sistema de salud argentino se organiza en tres subsistemas principales, cada uno con distintas características, niveles de cobertura y fuentes de financiamiento:

- **Subsistema público:** compuesto por hospitales públicos y centros de atención primaria, cubre aproximadamente al 36 % de la población.

El sector público está integrado por las estructuras administrativas provinciales y nacionales de nivel ministerial, y la red de hospitales y centros de salud públicos que prestan atención gratuita a toda persona que lo demande, en general personas sin seguridad social y sin capacidad de pago. El sector público se financia con recursos fiscales. La administración central y los organismos provinciales descentralizados se financian fundamentalmente con recursos del presupuesto nacional. El mismo está formado por:

- Sector público Nacional: Ministerio de Salud de la Nación.
 - Sector público Provincial: Ministerio de Salud, Desarrollo Social y Deportes.
 - Red de hospitales y centro de salud público.
- **Subsistema de seguridad social:** que incluye obras sociales y el régimen de seguridad social, cubriendo aproximadamente al 61,2 % de la población.

El seguro social obligatorio se organiza en torno a las obras sociales (en adelante se identificará con la sigla OS) que cubren a los trabajadores asalariados y sus familias según ramas de actividad. Cada provincia cuenta con una obra social que cubre a los empleados públicos de su jurisdicción. Se llama OS a las organizaciones de aseguramiento de recursos financieros destinados a la cobertura de servicios de salud. Tienen a cargo la cobertura de los trabajadores privados que se desempeñan en el mercado formal y los del sector público nacional, así como sus respectivos grupos familiares.

La Superintendencia de Servicios de Salud (en adelante se identificará con la sigla SSS) es el ente de regulación y control de las Obras Sociales Nacionales, y su principal objetivo es asegurar el cumplimiento de las políticas del área para la promoción, preservación y recuperación de la salud de la población. Los aportes personales y contribuciones patronales son

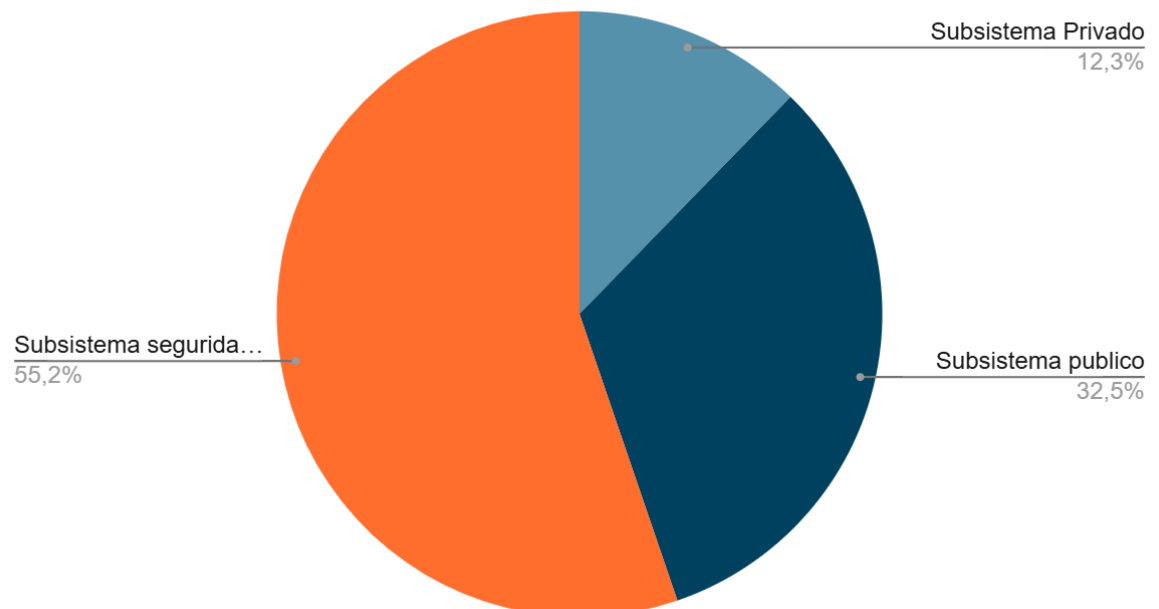
recursos obligatorios para todos los empleadores y trabajadores en relación de dependencia. Las obras sociales provinciales (en adelante se identificará con la sigla OSP) son una por cada provincia y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. De ellas participan los trabajadores que se desempeñan en los sectores públicos provinciales y sus familias. Se financian con aportes de los afiliados y contribuciones del estado provincial. A diferencia de las OSN, las OSP no conforman un sistema articulado y no son reguladas por la SSS.

- **Subsistema privado:** integrado por personas que contratan planes de salud de manera directa (prepagas), mediante derivación de aportes, alcanzando al 13,6 % de la población y usuarios particulares, pagan directamente las prestaciones.

Dentro del subsistema privado se encuentran clínicas, sanatorios, centros de diagnóstico, empresas de producción y comercialización de insumos médicos y aproximadamente 500 entidades de medicina prepaga. En esta investigación se toma como objeto de estudio la institución farmacéutica privada, específicamente farmacias privadas de la provincia de Mendoza.

A continuación se expone un gráfico de la cantidad de población mendocina con acceso a los distintos sistemas según INDEC año 2022:

Gráfico n° 1 - Distribución de la población por subsistemas



Fuente: INDEC 2022

Para comprender el sistema de salud es necesario definir los componentes del sistema argentino:

a) Financiadores: Son las entidades que reciben los recursos de la salud y gestionan la compra de productos y servicios médicos para atender a su población bajo cobertura. En la seguridad social estas entidades son obras sociales y, en la medicina privada, las empresas de medicina prepaga.

Estos compran los productos y servicios a prestadores médicos. (Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina, 2018)

b) Prestadores médicos: Son los profesionales, laboratorios, centros de diagnóstico y tratamiento, clínicas y sanatorios privados y hospitales públicos. En su gran mayoría se trata de pequeñas y medianas empresas. (Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina, 2018)

c) Gobierno: Los gobiernos nacionales, provinciales y municipales son financiadores y responsables de la prestación de servicios a quienes no tienen otra cobertura médica.

d) Beneficiarios: podemos encontrar tres categorías de usuarios

- los grupos sociales, que no cuentan con seguridad social;
- los trabajadores asalariados, en relación de dependencia, y los jubilados, y
- la población con capacidad de pago, que compra seguros privados o paga de su bolsillo al recibir atención.

La clasificación de las empresas de salud puede ser:

- Según la estructura sanatorial:

- Ambulatorias: Son aquellas cuyos pacientes acuden al centro de salud por razones de diagnóstico o tratamiento pero que no necesitan pasar la noche

allí (es decir, no queda internado). Es un nivel de atención que no requiere que el paciente permanezca hospitalizado.

- Con internación: Comprende la prestación de servicios de diagnóstico, tratamiento e internación (es decir, el paciente puede permanecer en la institución de ser necesario).

- Monovalente: Centros especializados en la atención de una especialidad determinada.

■ Polivalentes: Se dedican a la atención de diversas especialidades.

- Según el nivel de atención:

- Atención Primaria: Asistencia sanitaria puesta al alcance de todos los individuos y familias. Primer nivel de contacto de las personas y el Sistema Nacional de Salud.

- Atención secundaria: Acciones y servicios de atención ambulatoria especializada y las que requieren internación de baja y mediana complejidad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación.

- Atención terciaria: Acciones y servicios que por su alta complejidad médica y tecnológica tienen óptima capacidad para resolver las necesidades de alta complejidad a través de equipos profesionales altamente especializados.

- Según el tipo de patología atendida:

- Monoclínica: Resolución de problemas relacionados a un solo tipo de patología en particular.

- Policlínica: Servicios relacionados a un conjunto de especialidades.

Aplicación de las clasificaciones a las instituciones farmacéuticas privadas:

Las instituciones farmacéuticas privadas son prestadoras de servicios ambulatorios,. Los beneficiarios de este servicio pueden ser tanto grupos sociales que no tengan cobertura médica, asistiendo de forma particular y por otro lado grupos que cuentan con cobertura médica ya sea prepaga o trabajadores en relación de dependencia

1.4 Contabilidad en farmacias

La contabilidad en una farmacia no es únicamente una obligación legal, sino una herramienta fundamental para la gestión eficiente y el éxito del negocio. Una administración contable adecuada permite a los farmacéuticos tomar decisiones informadas, optimizar recursos y asegurar la sostenibilidad de su actividad.

Entre los aspectos más relevantes de la contabilidad farmacéutica destacan:

- Gestión del inventario y del stock para evitar tanto el exceso como la falta de productos, asegurando la disponibilidad sin incurrir en costos innecesarios.

- Valoración y amortización del fondo de comercio (activo intangible que puede incluir ubicación, clientela fiel, reputación) y su impacto en la rentabilidad del establecimiento.
- Registro detallado de ingresos y egresos (ventas, costos operativos, alquileres, suministros) para identificar márgenes de operación y áreas de mejora.
- Planificación fiscal para optimizar la carga impositiva, mediante la aplicación de beneficios fiscales específicos del sector, lo que mejora la rentabilidad y el cumplimiento normativo.

El entorno farmacéutico presenta desafíos específicos como la fluctuación de la demanda, la regulación sanitaria y fiscal, y la necesidad de adaptarse a cambios en los precios. Por ello, la implementación de herramientas de gestión adecuadas, incluyendo softwares especializados, resulta de gran importancia.

1.5 Implementación de software contable en farmacias

Las herramientas informáticas para la farmacia han avanzado notablemente. Sistemas como Zafiro, Farm-IT o SIAF integran módulos para gestionar ventas, compras, contabilidad, inventario y control de personal, cumpliendo con los protocolos de la industria farmacéutica. Estas plataformas permiten:

- Automatizar el registro de ventas y facturas integradas al sistema contable.
- Lectura de códigos de barras para agilizar el proceso de venta y actualizar inventario automáticamente, identificando productos próximos a vencer.
- Aplicación de inteligencia artificial para analizar datos de ventas históricas o por períodos, predecir demanda de productos y optimizar los niveles de stock.

La utilización de dichos sistemas no solo mejora la eficiencia operativa, sino que potencia la capacidad de las farmacias para la planificación y la toma de decisiones estratégicas, facilitando la integración con los aplicativos a utilizar con obras sociales o prepagas (ej. software Gestor), tema sobre el cual desarrollaremos en el capítulo II, punto 2.2.e).

1.6 Gestión farmacéutica en la actualidad

En el escenario de 2025, las farmacias argentinas enfrentan un contexto pleno de desafíos y oportunidades. La digitalización, la diversificación de servicios y el cambio en el rol del farmacéutico hacia asesor sanitario son aspectos clave. Dentro de esta evolución, destaca:

- El aumento de servicios personalizados, como consultas especializadas o programas de seguimiento para pacientes crónicos.
- La asesoría en productos naturales y bienestar general.
- Las plataformas digitales y presencia en redes sociales para mejorar la experiencia del cliente y la visibilidad local/nacional.
- La formación profesional en áreas de dirección, finanzas, comercialización y marketing farmacéutico.

Este panorama exige una administración basada en información precisa y estratégica, donde la contabilidad de gestión se erige como pilar para la toma de decisiones y evaluación del desempeño.

1.7 La contabilidad de gestión como herramienta para la eficiencia en salud

La salud, históricamente entendida como la ausencia de enfermedad, ha evolucionado hacia una concepción integral del bienestar físico, mental y social —como lo establece la Organización Mundial de la Salud (OMS). En este marco, la función de las instituciones farmacéuticas es doble: por un lado, prestar un servicio esencial de salud; por otro, asegurar su sostenibilidad financiera frente a regulaciones, inflación y presiones competitivas.

La contabilidad de gestión ofrece instrumentos clave, tales como:

- Costeo por actividades (ABC).
- Presupuestación de ingresos y egresos.
- Indicadores de productividad y eficiencia.
- Control de márgenes por prestación en entornos inflacionarios y regulados.

En la provincia de Mendoza, la implementación de estas herramientas es desigual: algunas farmacias privadas han adoptado tecnologías modernas, mientras que otras siguen métodos más tradicionales, lo que limita su capacidad de respuesta. En este contexto, la contabilidad de gestión no solo se presenta como una herramienta de rentabilidad, sino también como un mecanismo de responsabilidad social y sanitaria, al permitir a las instituciones privadas alinear sus decisiones estratégicas con el cumplimiento del derecho a la salud.

Capítulo II: Relación entre la contabilidad de gestión y la administración en instituciones farmacéuticas

2.1 Introducción: la aplicación de la contabilidad en el ámbito de la salud privada en Mendoza

En la actualidad, la contabilidad aplicada al sector de la salud privada en la provincia de Mendoza se ha transformado en una herramienta de gestión estratégica que excede el mero registro de operaciones económicas. Su función central es proporcionar información útil y confiable que facilite la toma de decisiones en tiempo real, especialmente en un entorno caracterizado por la competencia, la regulación estatal y la creciente digitalización de los procesos administrativos y sanitarios.

Las instituciones de salud mendocinas —entre ellas las farmacias— operan en un contexto de constante cambio, donde la incorporación de tecnologías informáticas, los sistemas de trazabilidad de medicamentos, la facturación electrónica y las plataformas digitales de control han modificado sustancialmente la forma en que se administra la información contable. Este proceso de modernización exige que la gestión financiera sea más ágil, transparente y adaptada a los nuevos requerimientos legales.

Hoy, la contabilidad en el ámbito farmacéutico mendocino cumple un papel clave en la planificación y evaluación de la actividad empresarial, al permitir medir con precisión los costos, analizar la rentabilidad de los productos, proyectar resultados y establecer políticas de precios acordes a la realidad del mercado local. A través de informes contables actualizados, los administradores pueden evaluar la eficiencia operativa, controlar inventarios, anticipar necesidades de inversión y garantizar la sustentabilidad económica de la institución.

Asimismo, el proceso de digitalización contable ha favorecido la integración de las distintas áreas administrativas, reduciendo tiempos, errores y costos operativos. Las farmacias han incorporado software de gestión que permite registrar movimientos en tiempo real, emitir reportes automáticos y cumplir con las normativas fiscales y sanitarias vigentes. Esto facilita no solo el control interno, sino también la interacción con organismos externos, como la Agencia de Regulación y Control Aduanero (ARCA), la Confederación Farmacéutica Argentina (COFA), Colegio Farmaceutico de Mendoza (COFAM) y obras sociales.

La aplicabilidad actual de la contabilidad en el ámbito de la salud privada mendocina también está influida por la necesidad de garantizar transparencia y trazabilidad en cada etapa del proceso comercial y sanitario. El registro preciso de compras, ventas, devoluciones y vencimientos se ha vuelto indispensable para asegurar la calidad del servicio y la confianza del consumidor.

En síntesis, la contabilidad en las instituciones de salud privada de Mendoza ha dejado de ser una función meramente administrativa para convertirse en una herramienta dinámica y estratégica, que integra la gestión económica con los objetivos institucionales. Su aplicabilidad actual refleja una tendencia hacia la profesionalización, la eficiencia y la transparencia en la administración de los recursos, alineada con las exigencias normativas y tecnológicas del presente.

2.2 Sistemas utilizados, áreas de contabilidad y gestión en instituciones de salud privada mendocinas

El funcionamiento de las instituciones de salud, y en particular de las farmacias, depende de la capacidad de ofrecer prestaciones dentro de los estándares de calidad establecidos por la normativa vigente. Esto implica la necesidad de ordenar, sistematizar y medir los procesos y resultados, con el fin de asegurar la eficiencia y la trazabilidad de las operaciones.

Los establecimientos deben gestionar una amplia gama de recursos humanos, tecnológicos, materiales y económicos, todos interrelacionados. La estructura organizacional sostiene los procesos, y estos, a su vez, determinan los resultados. Cualquier modificación o desajuste en uno de los componentes repercute directamente en el conjunto del sistema.

Asimismo, los diferentes servicios y actividades complementarias deben contar con documentación y registros actualizados, especialmente cuando son tercerizados. Los contratos de prestación de servicios deben garantizar el cumplimiento de las buenas prácticas y la calidad exigida por la autoridad sanitaria.

Dentro del ámbito contable y administrativo, se destacan los principales sistemas de control aplicados en el sector farmacéutico mendocino, basados en prácticas modernas de gestión:

a) Control financiero

El control financiero constituye la base del funcionamiento contable en las instituciones farmacéuticas. Su propósito es asegurar el uso eficiente de los recursos disponibles, prevenir pérdidas y mantener la liquidez necesaria para la continuidad operativa.

Según el artículo “*Contabilidad para Farmacias*” del sitio *Contabilidadfinanzas.com*, el control financiero permite anticiparse a problemas de liquidez, detectar posibles fugas de capital y garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y comerciales. Además, facilita la toma de decisiones estratégicas sobre inversión, pago a proveedores y crecimiento del negocio, fortaleciendo la confianza de terceros y entidades financieras.

En Mendoza, donde muchas farmacias son de tipo familiar o cooperativo, la implementación de controles financieros adecuados contribuye a la profesionalización de la gestión y a la consolidación de estructuras administrativas más eficientes.

b) Gestión de inventarios

El control de inventarios es una de las áreas más sensibles dentro del ámbito farmacéutico. La existencia de productos perecederos y con fechas de vencimiento obliga a un seguimiento constante y detallado. Un control deficiente puede derivar en pérdidas económicas, deterioro de medicamentos o desabastecimiento.

El uso de sistemas contables informatizados permite monitorear en tiempo real las existencias, detectar variaciones inusuales y anticipar las necesidades de reposición. En Mendoza, la incorporación de herramientas tecnológicas y software de gestión específicos ha permitido optimizar los procesos de almacenamiento y reducir costos operativos.

Asimismo, el registro preciso de ventas posibilita evaluar el desempeño comercial y ajustar las estrategias de marketing y promoción de acuerdo con la demanda local.

c) Conciliación bancaria y control de caja

La conciliación bancaria consiste en comparar los movimientos contables internos con los extractos emitidos por las entidades financieras. Este proceso permite detectar errores, pagos duplicados o ingresos no registrados, garantizando la confiabilidad de la información económica.

En las farmacias mendocinas, donde la facturación electrónica, las ventas por débito o crédito y los reintegros de obras sociales son frecuentes, este control se vuelve indispensable para mantener la coherencia entre la contabilidad interna y las transacciones efectivas.

d) Registro de operaciones diarias

Toda actividad comercial y sanitaria requiere de una documentación precisa que respalde las operaciones realizadas. Las farmacias deben registrar de manera sistemática compras, ventas, devoluciones y ajustes de inventario, cumpliendo con las exigencias fiscales y regulatorias de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y del Ministerio de Salud.

La digitalización de los procesos contables en Mendoza ha facilitado la automatización de los registros, mejorando la eficiencia y reduciendo los márgenes de error humano.

e) Análisis de costos y rentabilidad

La contabilidad de gestión permite determinar el costo real de los medicamentos, los márgenes de ganancia y la rentabilidad por línea de producto o servicio. Este análisis es esencial para definir precios competitivos sin comprometer la sostenibilidad económica.

El seguimiento de los costos también ayuda a identificar inefficiencias en la cadena de suministro y a optimizar los gastos generales. En el contexto mendocino, donde la competencia entre farmacias es alta, el análisis contable constituye una herramienta clave para la supervivencia y expansión de los establecimientos.

En Mendoza las farmacias están reguladas por el Colegio Farmaceutico de Mendoza (COFAM) el mismo posee, entre otros, un departamento de informática que:

- Brinda servicios en línea a través de su sistema de administración de farmacias (Gestor), que realiza actualización de precios y vademécum, autorizaciones de obras sociales, autorizaciones de formas de pago, transacciones para el sistema de beneficios, entre otros. Mediante Gestor se actualizan todas las funcionalidades necesarias para facilitar las gestiones diarias de las farmacias. También brinda soporte técnico especializado para el manejo y entendimiento del software, y posee una biblioteca electrónica muy completa, para permitirle una rápida consulta al usuario sobre todo tipo de temas referente a la profesión.

- Desarrolla un servidor de validaciones que permite la autorización de importantes obras sociales (MediMás, OSPAT, OSDOP, SERES, entre otras), y provee una conexión alternativa con IMED en PAMI, Swiss Medical-Doctos, Galeno, Consolidar Salud, Medifé y otras para su validación en Buenos Aires.
- Dispone del primer sistema homologado por IMED para realizar el cierre de lotes con información transmitida por Gestor desde las farmacias.
- Provee de un módulo para la validación de consumos de las obras sociales locales y también un sistema de Cierre de lotes on line para la Obra Social de Empleados Públicos O.S.E.P. para que todas las farmacias de Mendoza puedan realizar la presentación on line y lograr adelantar las notas de créditos.
- Utilizando el sitio Web, ofrece a las farmacias asociadas la posibilidad de consultar información de las liquidaciones y generar informes como por ejemplo el de ganancias. También participar de una plataforma virtual para facilitar los procesos de actualización y formación de los profesionales. Así, desde cualquier punto de la Provincia pueden acceder a herramientas didácticas como la participación en foros de discusión, subir y descargar material en línea, rendir los exámenes de forma electrónica, entre otros. La misma ha sido confeccionada bajo los lineamientos fijados por el ente regulador de cursos a distancia (Comité Nacional de Certificación).

2.3 Marco normativo reciente: hacia la digitalización y la transparencia

En Argentina se lanzó la Resolución conjunta 2/2025, publicada el 04/04/2025 en el Boletín Oficial y emitida por el Ministerio de Salud y la Agencia de Nacional de discapacidad, elaborada conjuntamente por las Secretarías de Gestión Sanitaria y de Industria y Comercio, establece que todas las farmacias deberán exhibir un código QR que permita a los consumidores acceder a la lista de precios completa de los medicamentos que comercializan. Esta iniciativa, que representa un avance significativo en el proceso de digitalización sanitaria, tiene como objetivo contribuir a que los ciudadanos puedan tomar decisiones informadas y autónomas, eliminando la dependencia de intermediarios y la burocracia innecesaria.

La utilización del código QR se presenta como una solución tecnológica accesible y práctica para la vida cotidiana. Deberá ubicarse en un lugar visible dentro del local de modo tal que los consumidores puedan escanearlo desde sus celulares y visibilizar la información de manera rápida y simple. El mismo se colocará en un cartel con la leyenda "Consulte aquí la lista de precios de medicamentos"

La medida responde a lo establecido por la Resolución N° 4/2025 de la Secretaría de Industria y Comercio del Ministerio de Economía respecto a que la exhibición de precios debe efectuarse en forma clara y que cuando se realice mediante listas, éstas deberán exponerse en los lugares de acceso, de venta o atención, a la vista del público en formato físico y/o digital

Esta normativa busca garantizar la transparencia en la información de precios y facilitar el acceso del consumidor a datos esenciales, promoviendo así una mayor autonomía en la toma de decisiones de compra.

Figura N° 2 - QR expositor de precios, Resolución N° 4/2025



Fuente: Secretaria de industria y comercio

Legislación sobre farmacias en Mendoza y alcances para la extensión de su línea de productos

En la Provincia de Mendoza, la actividad farmacéutica se encuentra regulada principalmente por la Ley Provincial N° 7303/2004, la cual establece el régimen para el ejercicio profesional de farmacia y las condiciones necesarias para la habilitación, funcionamiento y supervisión de estos establecimientos. Esta norma determina que la farmacia es un servicio sanitario sujeto a control estatal y que la dirección técnica debe estar a cargo de un profesional farmacéutico, quien es responsable no solo de la dispensa de medicamentos, sino también de la procedencia y la adecuación sanitaria de todos los productos exhibidos y comercializados en el establecimiento.

La Ley 7303 es complementada por el Decreto Reglamentario N° 355/2009, que desarrolla aspectos operativos esenciales para el funcionamiento de las farmacias, tales como las exigencias edilicias, la distribución de ambientes y la necesaria separación entre el área destinada a medicamentos y aquella donde se ubiquen productos no farmacológicos. Este decreto refuerza la idea de que cualquier artículo comercializado dentro de una farmacia debe cumplir criterios sanitarios y no puede interferir con la correcta manipulación, almacenamiento y dispensa de medicamentos.

A nivel nacional, la Ley N° 17.565 y sus modificatorias regulan la actividad farmacéutica en todo el país, estableciendo que los medicamentos, tanto los sujetos a prescripción como los de venta libre, solo pueden ser expendidos en farmacias debidamente habilitadas. Este marco normativo reafirma la exclusividad del canal farmacéutico para la comercialización de productos farmacológicos y otorga a las provincias la potestad de aplicar regulaciones más estrictas cuando lo consideren necesario para la protección de la salud pública.

En el caso específico de Mendoza, las autoridades sanitarias y el Colegio Farmacéutico han sostenido una interpretación restrictiva respecto de la venta de medicamentos fuera del ámbito de la farmacia, manteniendo la prohibición de su expendio en kioscos, supermercados u otros comercios no habilitados, aun frente a iniciativas nacionales orientadas a flexibilizar estas restricciones.

En relación con la extensión de la línea de productos dentro de una farmacia, la normativa provincial no establece un listado taxativo de artículos permitidos, pero sí exige que todos los productos comercializados estén vinculados a la salud, el bienestar o el cuidado personal, y que no contravengan las disposiciones sanitarias vigentes. En consecuencia, las farmacias pueden incorporar ciertos productos complementarios, siempre que no comprometan el carácter sanitario del establecimiento ni interfieran con las funciones esenciales de la atención farmacéutica.

En síntesis, el marco legal vigente en Mendoza mantiene una posición regulatoria estricta respecto del funcionamiento de las farmacias y los tipos de productos que pueden comercializarse en ellas. La normativa prioriza el rol sanitario de estos establecimientos y limita la posibilidad de expandir la oferta hacia rubros no relacionados con la salud, preservando así criterios de seguridad, control sanitario y responsabilidad profesional.

Capítulo III: Importancia de obras sociales y prepagas - Financiación

1. Introducción

Las obras sociales y las empresas de medicina prepaga constituyen los principales pilares de financiación del sistema sanitario en muchos países, incluyendo Argentina. Su rol no solo se limita al financiamiento directo de prestaciones, sino que influye de manera significativa en la organización, administración y eficiencia de las instituciones de salud, especialmente aquellas de carácter privado o farmacéutico. Comprender su importancia, así como analizar sus beneficios y limitaciones, resulta fundamental para lograr una gestión eficiente y sostenible.

Los modelos de pago son, tal vez, los incentivos más poderosos con que cuentan los gestores de salud. Se denomina incentivo a todo elemento introducido por un agente del sistema para modificar la conducta de otro agente. A través de la manipulación de los instrumentos de pago los gestores pueden incentivar conductas de los prestadores o entidades intermediarias que alteren: la productividad y calidad de las prestaciones, la composición y distribución de la oferta de servicios, la previsibilidad y el control de los costos globales de la atención médica, las formas de vinculación entre médico y paciente y de los profesionales entre si, el registro de información, etc.

2. Modelos de pago y Actores del sistema de salud

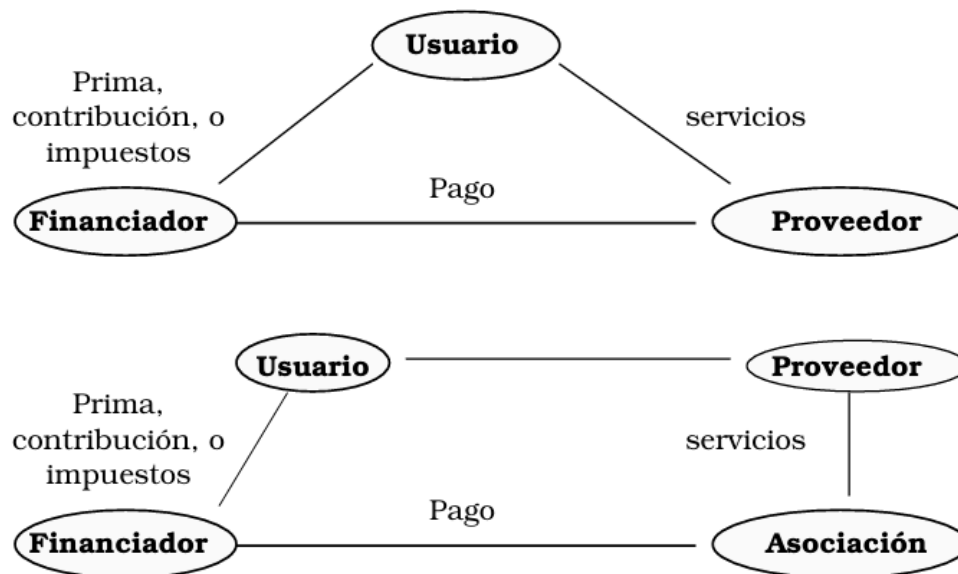
Cuando se hace referencia a los actores se contempla a aquellos que influyen en la determinación del volumen de ingresos a ser percibido por el prestador. La literatura internacional de la economía de la salud² suele identificar tres actores:

1. el pagador (asegurador -obras sociales, mutuales, prepagas, etc...- o regulador - ministerios o agencias autárquicas), que financia la provisión de servicios y establece la forma y nivel de pago a los prestadores;
2. los prestadores, proveedores ó -como suelen ser llamados en Argentina, efectores- que pueden ser tanto profesionales de la salud - médicos, kinesiólogos, odontólogos, psicólogos, etc..- o instituciones clínicas, hospitales, laboratorios, centros de rehabilitación, etc., que toman decisiones sobre los tratamientos, y
3. los usuarios o pacientes quienes pueden contar con mayor o menor cobertura del seguro.

En la Argentina, merece destacarse un cuarto actor que son las instituciones intermediarias tales como asociaciones y colegios de profesionales, que muchas veces establecen contratos con las obras sociales.

Estas instituciones actúan de manera similar a las agencias de contratación o a los proveedores mayoristas ya que reciben de la entidad aseguradora un volumen de recursos y se ocupan de reclutar y remunerar a los profesionales. Generalmente las obras sociales utilizan un modelo de pago para las entidades intermediarias y estas utilizan otros para remunerar a los profesionales que las nuclean.

Diagrama 1. Actores involucrados en la prestación de salud



3. Modelos de pagos

En la literatura especializada se suele aludir a modelos de pago "puros" y formas mixtas de remuneración. A continuación se presentan los denominados modelos puros y luego son consideradas las variantes a estos modelos.

1. Modelos puros

En función de la base de pago existen tres modelos "puros" de remuneración a los médicos:

a) el salario, En este sistema el profesional recibe una remuneración fija por el conjunto de actividades que desempeñe en un período de tiempo dado. En otros términos, el profesional alquila su tiempo (cuando se trata de contratos de dedicación parcial) o alquila su título (cuando se trata de contratos de dedicación total).

b) la capitalización: Pago de una cantidad por cada persona bajo la responsabilidad del médico por un período determinado. Se paga por estar "disponible para tratar"

más que propiamente por “tratar”. La tarifa se percibe con independencia de que los pacientes utilicen o no los servicios del médico, así como la frecuencia de sus visitas.

c) pago por prestación, acto/servicio: Constituye la forma más desagregada ya que la base de cálculo de la remuneración es cada servicio individual que el médico le brinda al paciente.

2 Modelos Mixtos

La verificación de que cada modelo de pago presenta ventajas y desventajas, condujo a la búsqueda de modelos híbridos o mixtos, en los que se utilizan dos o más bases de pago. La premisa es que combinando sistemas de pago se pueden anular los efectos negativos que cada uno de ellos poseen, y al mismo tiempo potenciar las características benéficas de los mismos.

a) Combinación de salario con pago por acto: La opción por una remuneración compuesta en la cual parte es salario y parte por acto estimularía a los médicos que dedican una gran cantidad de tiempo a cada uno de sus pacientes. Se ha observado que el pago por acto tiende a producir baja compensación para los profesionales que cuidan de enfermos complicados como los casos de SIDA, o los médicos que proveen consejos y apoyo psicológico a los pacientes, especialmente en casos terminales.

Otra ventaja de este tipo de retribución es que permitiría incentivar la oferta de profesionales en áreas en las cuales hay escasos recursos humanos.

b) Pago por acto con techos individuales: Ante la verificación de que el método de pago a los prestadores determina el nivel del gasto en asistencia, algunas entidades financiadoras han optado por introducir techos al gasto asistencial. No es el único método disponible para controlar los costos médicos, pero si es el más efectivo cuando los médicos son pagados por acto.

c) Pago por acto con techos grupales: Otra técnica para la aplicación de techos al gasto consiste en fijar un tope sobre el total de pagos a todos los profesionales. En este caso el incentivo para el control de los gastos constituye una amenaza para los médicos: si el volumen total de los servicios continúa creciendo por encima del tope fijado, se reducirá el pago por unidad de cuidado.

Una vez visto la integración de las Obras Sociales y Prepagas en el ámbito de la salud privada, específicamente en farmacias, es importante entender como influyen en la financiación de las mismas.

El financiamiento constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar la sostenibilidad del sistema de salud. En el contexto argentino, las obras sociales y las empresas de medicina prepaga representan dos de los principales motores que permiten la cobertura sanitaria de gran parte de la población (Cetrángolo &

Goldschmit, 2018). Su participación no solo implica la provisión de recursos, sino que además influye en la organización interna, los procesos administrativos y la eficiencia operativa de las instituciones de salud, especialmente aquellas vinculadas a la gestión farmacéutica.

4.Importancia de las Obras Sociales y Prepagas como Fuentes de Financiamiento:

Las obras sociales se financian principalmente mediante aportes obligatorios provenientes de empleadores y trabajadores, lo que les otorga un rol central en la cobertura sanitaria. Las empresas de medicina prepaga, por su parte, funcionan como seguros privados voluntarios que complementan o sustituyen prestaciones del sector público (Bertranou, 2020). Ambas constituyen fuentes de ingresos constantes para farmacias, laboratorios y centros de salud, aunque difieren significativamente en cuanto a aranceles, tiempos de reintegro y mecanismos de auditoría.

El acceso a estos financiadores permite que las instituciones mantengan un flujo económico activo. No obstante, el impacto administrativo varía según el tipo de financiador: mientras que las obras sociales suelen registrar demoras en los pagos, las prepagas presentan procesos más ágiles y previsibles (López, 2022). Esto genera dinámicas distintas que deben ser gestionadas estratégicamente.

4.1 Beneficios de trabajar con Obras Sociales y Prepagas.

Trabajar con obras sociales y prepagas puede resultar altamente beneficioso para las instituciones de salud debido a varios factores:

- Incremento en el volumen de atención: al aceptar diversos financiadores, el número de pacientes potenciales aumenta considerablemente.
- Ingresos sostenidos: aunque los plazos de cobro varían, estos financiadores aseguran una fuente constante de demanda.
- Competitividad institucional: las organizaciones que brindan cobertura a múltiples financiadores son más atractivas para los usuarios (ISALUD, 2019).
- Desafíos

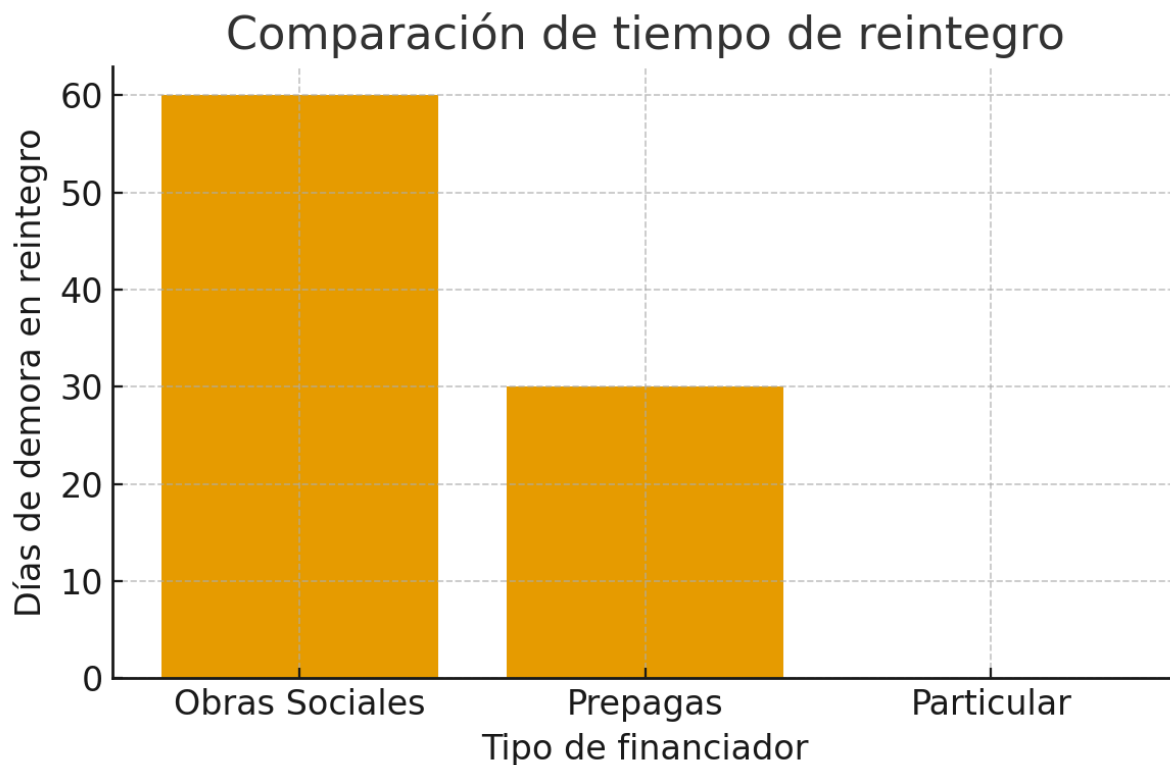
Sin embargo, la relación con estas entidades también presenta dificultades relevantes:

- Demoras en los pagos, principalmente en obras sociales, lo cual afecta la liquidez (Tobar, 2015).
- Aranceles reducidos, que pueden disminuir los márgenes de ganancia frente a la atención particular.
- Elevada carga administrativa, debido a auditorías, requisitos de facturación y control documental.
- Estas características obligan a las instituciones a mejorar sus procesos internos para evitar desfases económicos.

4.2 Impacto en la Eficiencia y la Mejora de la Administración

- La necesidad de cumplir con los requerimientos de obras sociales y prepagas impulsa a las instituciones a profesionalizar su gestión administrativa. Esto involucra:
- Implementación de sistemas informáticos avanzados.
- Capacitación continua del personal administrativo.
- Estandarización de procesos de facturación, auditoría y seguimiento de cobranzas.
- Optimización de inventarios y control financiero.
- De acuerdo con Vázquez y Svarzman (2019), la interacción con múltiples financiadores favorece la formalización y mejora de los procedimientos internos, lo que deriva en una gestión más eficiente y transparente.

Gráfico N°3: Comparación en el tiempo de reintegro



Fuente: Vázquez y Svarzman (2019)

El gráfico genera una comparación hipotética entre los días promedio de demora en los pagos por parte de obras sociales, prepagas y pacientes particulares.

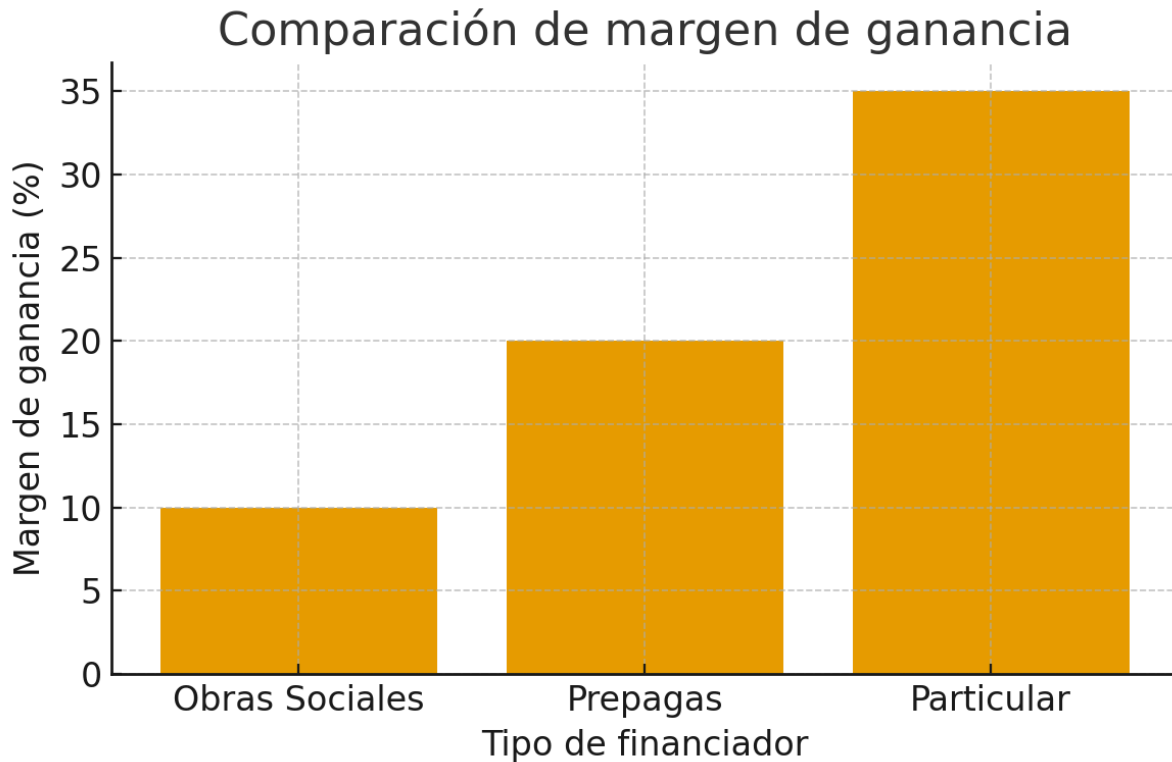
Interpretación:

- Las obras sociales presentan la mayor demora (60 días).
- Las prepagas suelen pagar en plazos más rápidos (30 días).
- Los particulares abonan al momento, aportando liquidez inmediata.

Este comportamiento evidencia la necesidad de una correcta planificación financiera para evitar déficits temporales.

Margen de Ganancia

Gráfico N°4 - Comparación de margen de ganancia



Fuente: Vázquez y Svarzman (2019)

El gráfico anterior compara el margen de ganancia estimado por tipo de financiador.

Interpretación:

- Los pacientes particulares generan el margen más alto (35%).
- Las prepagas ofrecen un margen medio (20%).
- Las obras sociales proporcionan el margen más bajo (10%).

Este análisis confirma que, aunque trabajar con obras sociales y prepagas puede aumentar el volumen de atención, no siempre implica mayor rentabilidad por prestación.

Las mismas cumplen un rol esencial en la financiación del sistema sanitario y en la sostenibilidad económica de las instituciones farmacéuticas y de salud. Si bien los beneficios asociados al volumen de pacientes y la estabilidad en la demanda son

evidentes, también existen desafíos vinculados a los plazos de pago, la burocracia y los márgenes operativos.

La clave para aprovechar estas modalidades de financiación radica en desarrollar una administración sólida, con procesos eficientes, sistemas actualizados y una

adecuada diversificación de financiadores. De este modo, las instituciones pueden alcanzar un equilibrio entre la atención accesible y la sostenibilidad económica, mejorando su desempeño general y la calidad de los servicios prestados.

Capítulo IV: Eficiencia de la aplicación de la contabilidad de gestión en instituciones farmacéuticas

4.1. Introducción

En el ámbito farmacéutico de la provincia de Mendoza, la implementación de sistemas de contabilidad de gestión presenta variaciones significativas según el tamaño de la empresa, el nivel tecnológico disponible, el grado de capacitación del personal y la complejidad administrativa asociada a la operatoria con obras sociales.

Este capítulo analiza si las farmacias aplican contabilidad de gestión y esta facilita la toma de decisiones, si su uso es eficiente, y si los costos operativos derivados de su implementación resultan mayores o menores que los beneficios obtenidos. El análisis se basa en la encuesta realizada a farmacéuticos, administradores, contadores y propietarios de farmacias privadas de Mendoza.

4.2. Análisis de la Aplicación de la Contabilidad de Gestión en Farmacias

4.2.1. Nivel de aplicación

De acuerdo con las respuestas preliminares de la encuesta, se observa que la contabilidad de gestión se aplica con distintos niveles de profundidad¹:

- En farmacias pequeñas, su uso suele limitarse al control de stock (principalmente controlando vencimientos para no generar pérdidas de productos) y la facturación electrónica o por controladores fiscales.
- En farmacias medianas y grandes, se incorporan sistemas más desarrollados que permiten análisis de costos, márgenes, rotación de productos, proyecciones de compra y análisis de rentabilidad.
- En instituciones con gestión profesionalizada (administradores o contadores internos), la contabilidad de gestión se integra de forma más sistemática a la planificación y control.

¹ Niveles de profundidad: (pequeñas, medianas y grandes farmacias) dependen del volumen de la nómina de empleados del organismo, ingresos anuales, cantidad de sucursales, jurisdicciones en las que participe, entre otras.

Morales, Ludmila

Lopez Fares, Melania

- **Conclusión parcial:** existe aplicación, pero no homogénea; depende del nivel tecnológico y del capital humano disponible, al igual que de la magnitud de clientes.

4.2.2. Percepción de utilidad vs. carga administrativa

La encuesta indaga si la contabilidad de gestión es percibida como herramienta útil o como carga adicional.

En líneas generales, se observan dos tendencias:

1. Percepción de utilidad:

- Facilita decisiones de compra: al llevar un stock contabilizado, sabemos el momento exacto en el cual es necesario generar nuevas órdenes de compra.
- Permite optimizar el control de vencimientos: no solo se controla el vencimiento del stock, sino también de pagos o cobranzas.
- Mejora la gestión de obras sociales y el flujo de fondos: controla la financiación por parte de obras sociales y el impacto del mismo en los movimientos de fondos de la institución.
- Reduce pérdidas por roturas, vencimientos o faltantes: mediante un control de stock eficiente.

2. Percepción de carga administrativa:

- Exceso de tareas manuales en sistemas poco automatizados: problemas en la parametrización de sistemas por falta de capacitación.
- Sobrecarga producida por la tramitación de obras sociales.
- Falta de capacitación del personal que retrasa procesos.

Conclusión parcial: la contabilidad de gestión es valorada, pero su eficiencia depende de la disponibilidad de sistemas adecuados y del personal capacitado eficientemente.

4.3. Costos y Beneficios de la Contabilidad de Gestión

Para determinar la eficiencia, se evalúan:

4.3.1. Costos identificados

- Tiempo administrativo dedicado a cargar información.
- Capacitación del personal: mayor costo debido a la cantidad de tiempo demandado para que la misma sea eficiente.
- Licencias y mantenimiento de software de gestión.
- Controles manuales adicionales (vencimientos, inventarios).
- Procesamiento de obras sociales y auditorías.

4.3.2. Beneficios observados

- Reducción del costo de inventarios por mejor rotación.
- Disminución de pérdidas por errores de carga o vencimientos.
- Mejores decisiones financieras y comerciales.
- Optimización del capital de trabajo.
- Mayor control de pago a proveedores.
- Mayor transparencia en procesos contables y de trazabilidad.
- Mayor control sobre cobranzas de obras sociales.

Conclusión parcial: los beneficios superan a los costos en instituciones con sistemas eficientes; en farmacias pequeñas con baja tecnología, los costos administrativos pueden, ocasionalmente, sentirse mayores.

4.4. Resultados de la Encuesta

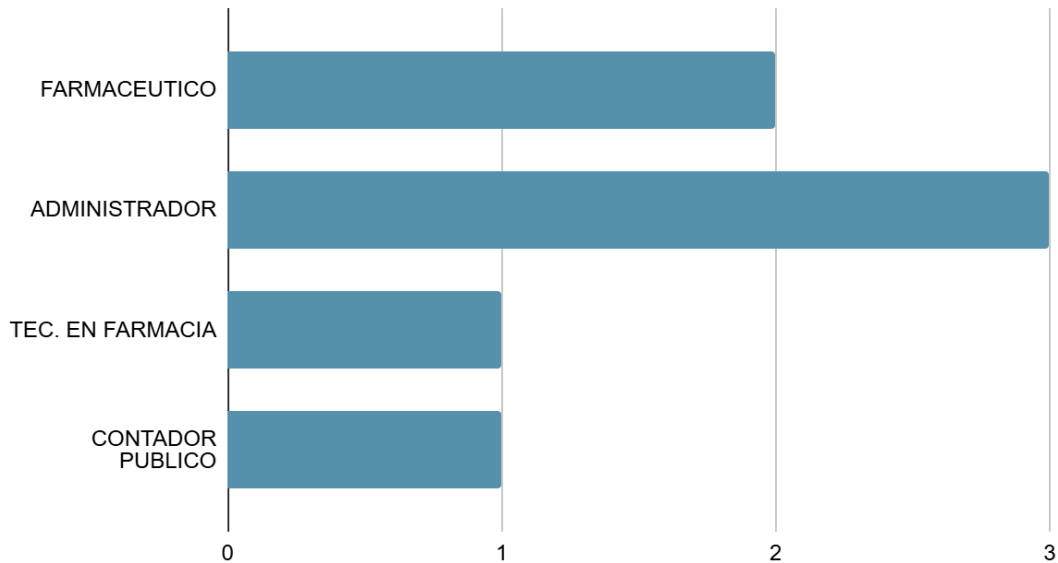
4.4.1. Perfil de los encuestados

- ❖ Los encuestados corresponden a profesionales que se desempeñan en instituciones farmacéuticas entre ellos:
 - 2 Farmaceuticos

- 3 Administradores de empresas
- 1 contador público
- 1 técnico en farmacia

Gráfico N° 5 - Perfil de los encuestados

Perfil de los encuestados



Fuente: Morales Ludmila, Lopez Melania 2025

4.4.2. Aplicación de contabilidad de gestión

En esta sección se interpretan las respuestas relacionadas con:

- Nivel de aplicación actual: En mayor o menor medida todas las farmacias lo aplican.
- Información utilizada para decisiones
- Percepción de utilidad
- Ventajas y limitaciones debido a la capacitación de los empleados
- Nivel de capacitación y aprovechamiento de sistemas

4.4.3. Control interno y procedimientos

Este apartado se constituye con:

- Procedimientos para control de vencimientos: Mediante la carga de stock al sistema, que genera una alerta cuando un medicamento está próximo a vencer
- Métodos de control de stock: Mediante la carga de inventario. Gestor proporciona el módulo de inventario donde determina las cantidades de cada producto
- Eficiencia percibida del inventario
- Procesos contables para devoluciones o pérdidas: Control de facturación/ notas de créditos. Baja de la mercadería vencida como pérdida.
- Control de pagos y cobranzas en tiempo y forma

4.4.4. Gestión de obras sociales

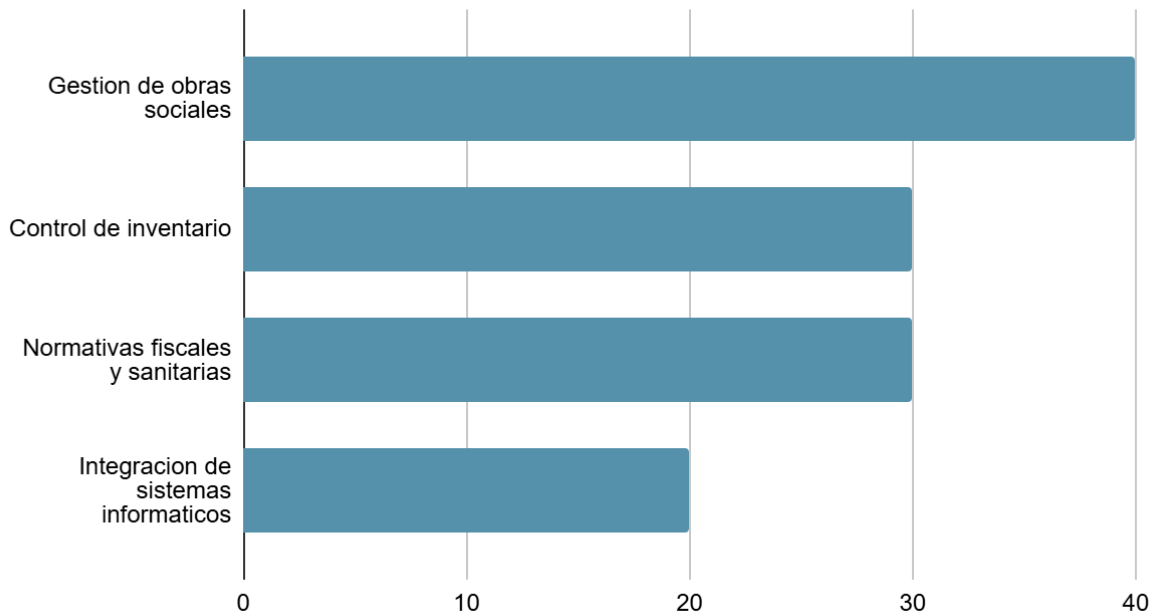
Aquí se analizaron:

- Modalidad de presentación de documentación
- Dificultades administrativas
- Incidencia en el funcionamiento general
- Evaluación de eficiencia del proceso
- Demoras en los pagos

El gráfico que se expone a continuación demuestra las principales dificultades administrativas. De la escala 10 al 100 gestión de obras sociales tiene una dificultad de 40 puntos, el control de inventario y las normativas fiscales y sanitarias 30 puntos y la integración de sistemas informáticos 20 puntos

Figura N° 6: Principales dificultades administrativas

Principales dificultades administrativas



Fuente: Morales Ludmila, Lopez Melania 2025

4.4.5. Sistemas de gestión utilizados

Incluye:

- Software más utilizado (Gestor, CALIPSO, SIAFAR, FarmaBIO)
- Adecuación del sistema a las necesidades
- Informes más usados
- Necesidades tecnológicas y humanas (capacitación) identificadas

4.5. Evaluación General de la Eficiencia

A partir del análisis cualitativo, se concluye que:

- La contabilidad de gestión sí se aplica en gran parte de las farmacias privadas de Mendoza, con distintos niveles de profundidad.
- Su eficiencia aumenta significativamente cuando existen sistemas informáticos robustos y personal capacitado.

- En instituciones donde estas condiciones no están presentes, el sistema se percibe como una carga administrativa excesiva.
- La contabilidad de gestión contribuye a reducir costos ocultos, disminuir errores, mejorar la rentabilidad y optimizar el control de stock.
- La principal debilidad detectada es la complejidad administrativa relacionada con obras sociales, uno de los aspectos más críticos para la eficiencia global del sector.

Conclusión final y propuesta de mejora

El análisis realizado a lo largo del presente trabajo permite afirmar que la contabilidad de gestión constituye un pilar fundamental para el funcionamiento eficiente, transparente y sostenible de las instituciones farmacéuticas en la provincia de Mendoza. En un contexto sanitario complejo, caracterizado por la coexistencia de múltiples subsistemas, regulaciones estrictas, creciente digitalización y entornos económicos inestables, la administración basada en información contable confiable se convierte en una herramienta estratégica para la toma de decisiones.

En primer lugar, el estudio de los conceptos fundamentales demuestra que la contabilidad, en sus diversas ramas, no solo cumple una función normativa y registral, sino que se integra a los procesos de planificación, control y evaluación del desempeño organizacional. Cuando se traslada esta visión al ámbito sanitario, especialmente al sector farmacéutico, se evidencia la necesidad de sistemas de información ágiles que permitan gestionar recursos críticos, garantizar la trazabilidad de los medicamentos y mantener la sostenibilidad financiera sin descuidar la calidad del servicio prestado.

Asimismo, el recorrido por el sistema de salud argentino y su articulación con el sector privado revela que las farmacias operan en un entramado donde intervienen financiadores, prestadores, organismos reguladores y pacientes con distintas capacidades de cobertura. Ello exige una administración profesionalizada, sustentada en métodos modernos de costos, presupuestación y control interno, que permitan responder con eficiencia ante exigencias regulatorias, cambios en la demanda y variaciones económicas.

A su vez, la implementación de software contable y sistemas informáticos especializados ha demostrado ser un factor decisivo para mejorar la eficiencia operativa de las farmacias mendocinas. Herramientas como Gestor, Zafiro o Farm-IT no sólo facilitan el registro administrativo, sino que integran validaciones con obras sociales, control de inventarios, análisis de ventas y liquidaciones, reduciendo tiempos y errores. Esta digitalización, reforzada por normativas recientes como la obligatoriedad del código QR para la exhibición de precios, impulsa una mayor transparencia y fortalece la confianza del consumidor.

Finalmente, la revisión del rol financiero de obras sociales y prepagas evidencia que dichos financiadores son actores esenciales en la cadena de valor del sector salud. Su incidencia en los flujos de ingresos, los modelos de pago y los tiempos de reintegro influye directamente en la estabilidad económica de las farmacias, obligando a estas instituciones a desarrollar estrategias de gestión basadas en información precisa, controles eficaces y análisis de rentabilidad por servicios y líneas de productos.

En síntesis, la contabilidad de gestión emerge como una herramienta indispensable para enfrentar los desafíos actuales del sector farmacéutico. No solo contribuye a la eficiencia económica y operativa, sino que permite alinear las decisiones empresariales con el mandato social inherente a toda institución sanitaria: garantizar el acceso, la calidad y la continuidad del servicio. En un entorno en permanente transformación, su correcta aplicación se convierte en un requisito imprescindible

Morales, Ludmila

Lopez Fares, Melania

para consolidar organizaciones más competitivas, responsables y orientadas al bienestar integral de la comunidad.

Propuesta de Mejora para Farmacias Privadas de Mendoza (Pequeñas y Grandes)

A partir del análisis del sistema de salud, del funcionamiento del sector farmacéutico mendocino y del rol de la contabilidad de gestión como herramienta estratégica, se presentan las siguientes propuestas de mejora orientadas a optimizar la eficiencia operativa, fortalecer la sostenibilidad económica y elevar la calidad del servicio en farmacias de distinto tamaño.

1. Fortalecimiento de los sistemas contables y administrativos

1.1 Implementación o actualización de software de gestión integral

Adoptar plataformas especializadas como Gestor, Zafiro, Farm-IT o SIAF, que permiten integrar inventarios, ventas, validaciones con obras sociales y contabilidad en tiempo real.

Para farmacias pequeñas: priorizar soluciones modulares y de bajo costo que permitan escalar funciones cuando sea necesario.

Para farmacias grandes: incorporar sistemas de análisis avanzado, dashboards y reportes automatizados para mejorar el control financiero y la toma de decisiones.

1.2 Digitalización total del registro de operaciones

Registrar compras, ventas, devoluciones y vencimientos mediante sistemas informáticos interoperables con AFIP, COFAM y obras sociales.

Integrar la conciliación automática con entidades bancarias, especialmente en establecimientos de alto volumen.

2. Optimización del control financiero y gestión de costos

2.1 Presupuestación mensual y análisis de rentabilidad

Elaborar presupuestos periódicos que contemplen inflación, variaciones en la demanda y acuerdos con financiadores.

Evaluar rentabilidad por línea de producto (medicamentos, perfumería, productos de bienestar, suplementos).

Para farmacias grandes: aplicar métodos de costeo ABC (Activity-Based Costing).

Para farmacias pequeñas: utilizar márgenes estándar y reportes simplificados para identificar productos de alto rendimiento.

3. Gestión eficiente de inventarios

3.1 Uso de herramientas de trazabilidad y control de stock

Integrar lectores de códigos de barras y alertas automáticas de vencimiento.

En farmacias pequeñas: optimizar el inventario reduciendo compras innecesarias y evitando el sobrestock.

En farmacias grandes: aplicar algoritmos predictivos (IA de los softwares) para anticipar demanda estacional o por patologías.

3.2 Mejora en la cadena de abastecimiento

Negociar con droguerías mejores condiciones de compra, descuentos por volumen y entregas programadas.

Crear alianzas entre farmacias pequeñas para compras conjuntas, reduciendo costos y aumentando competitividad.

4. Relación estratégica con obras sociales y prepagas

4.1 Optimización de los procesos de validación y presentación de lotes

Usar plenamente el sistema Gestor de COFAM para evitar retrasos en reintegros y reducir rechazos.

Morales, Ludmila

Lopez Fares, Melania

Para farmacias grandes: destinar personal especializado en facturación a obras sociales.

Para farmacias pequeñas: capacitar al personal para minimizar errores en las validaciones.

4.2 Evaluación de la cartera de financiadores

Analizar tiempos de pago, niveles de arancel y frecuencia de rechazos de cada financiador.

Mantener relaciones activas con entidades que presenten mejores condiciones financieras.

Renegociar contratos con prepagas cuando el margen resulte insuficiente.

5. Cumplimiento normativo y mejora en transparencia

5.1 Implementación correcta del Código QR de precios

Ubicarlo en zonas visibles, cumpliendo con Resolución Conjunta 2/2025 y Resolución 4/2025.

Actualizar diariamente los precios publicados para evitar sanciones.

Para farmacias grandes: integrar el sistema de precios al ERP para automatizar actualizaciones.

5.2 Adecuación a las normas provinciales (Ley 7303 y Decreto 355/2009)

Garantizar separación física y clara entre medicamentos y productos no farmacológicos.

Revisar periódicamente el cumplimiento edilicio, sanitario y documental.

6. Desarrollo profesional y capacitación del personal

6.1 Formación en gestión, contabilidad y herramientas digitales

Capacitar a farmacéuticos y empleados en finanzas básicas, control de stock y uso de software.

Utilizar la plataforma virtual del COFAM para cursos a distancia.

Bibliografía

Barbieri, S., & Casinelli, C. (2013). “Adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en la República Argentina”. Revista de Ciencias Económicas. Disponible en la web.

Comisión Nacional de Valores. (2009). “Resolución General 562/2009: Adopción de Normas Internacionales de Información Financiera”. Disponible en la web

Los niveles de gestión sanitaria. (2004). “Niveles de gestión sanitaria”. Disponible en la web.

Administración de comercio internacional (2025). “Healthcare Resource Guide – Argentina”. Disponible en la web.

InfoLEG. (2025). Superintendencia de Servicios de Salud.

Ministerio de salud (2025) . “Resolución Conjunta 2/2025: “Sistema de prestaciones - actualización de valores aranceles””. Disponible en página web.

Ministerio de salud (2025) . “Resolución Conjunta 4/2025: “Exhibición de precios””. Disponible en página web.

Gobierno de Mendoza. (2004). “Ley N° 7303 – Farmacia: ejercicio profesional.” Disponible en página web.

COFAM. (2025). “Departamentos”. Disponible en la web

Cetrángolo, O., & Goldschmit, A. (2018). “El sistema de salud argentino: fragmentación, inequidades y desafíos de financiación”,¹³, Disponible en página web.

Colina, J. (2021). *Economía y financiamiento del sistema de salud en Argentina*: Editorial Universidad ISALUD.

ISALUD. (2019). *Gestión sanitaria: administración, financiamiento y organización del sector salud*. Editorial ISALUD.

López, A. (2022). "Análisis de prepagas y obras sociales en Argentina: eficiencia, costos y financiamiento". Revista Argentina de Salud Pública. 14.

Rial, M., & Zerbino, M. (2017). "Cobertura en salud y mecanismos de financiamiento: un análisis comparativo". *Revista Panamericana de Salud Pública*. Disponible en la web

Tobar, F. (2015). *Economía de la salud y gestión eficiente de instituciones sanitarias*. Editorial Medifé.

Vázquez, M., & Svarzman, G. (2019). *La administración de instituciones de salud: procesos, costos y calidad*. Editorial Akadia.

Ministerio de Salud de la Nación Argentina. (2020). "Informe sobre el financiamiento del sistema de salud y prestaciones". Disponible en la web

Anexos

[ENCUESTA - Documentos de Google](#)

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

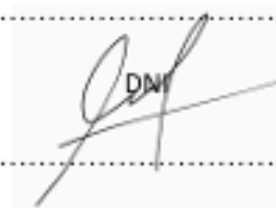
El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 18 de diciembre de 2025



Firma y aclaración
32108

Número de registro
43118755



Firma y aclaración
32169

Número de registro
42975833

DNI