

INFLUENCIA DE LOS STAKEHOLDERS EN LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCION FARMACEUTICA EN EL ECUADOR. PERIODO 2008-2013

INFLUENCE OF THE STAKEHOLDERS IN THE PHARMACEUTICAL DISTRIBUTION COMPANIES IN ECUADOR PERIOD 2008-2013

Luciano Javier Arteaga López

RESUMEN

Se identifican los grupos de interés (stakeholders) de la distribución farmacéutica en el Ecuador, en el periodo 2008-2013. El estudio, de tipo exploratorio, examina la labor de DIFARE S.A., identifica la relación entre los stakeholders y las distribuidoras farmacéuticas en el país, y la influencia del gobierno con respecto a las estrategias y decisiones que se toman en este mercado. Con datos de los últimos años se muestra cuáles son estos stakeholders y qué peso tienen en el mercado de la distribución farmacéutica nacional. Se demuestra que los stakeholders son aliados estratégicos y base fundamental para el éxito de la distribución de fármacos en el Ecuador. Se resalta el efecto económico, ambiental y social de las actividades de esas empresas y la importancia de que estas consideren a los stakeholders a la hora de tomar decisiones y elaborar estrategias. Se demuestra que los stakeholders son base fundamental del funcionamiento de las distribuidoras farmacéuticas y que, al tomarlos en cuenta, generan beneficios como el de un desarrollo sostenible, la generación de confianza entre ellos y la empresa, y el mejoramiento de la aplicación de los programas sociales.

Palabras clave: Stakeholders, grupos de interés, distribución farmacéutica.

ABSTRACT

The objective of this article is to identify the stakeholders (stakeholders) of the pharmaceutical distribution in Ecuador (2008-2013) through an exploratory study using as a guide the first pharmaceutical distributor Ecuador. It seeks to identify

how these stakeholders are related with pharmaceutical distributors in the country, and the influence they have with respect on strategies and decisions made in this market. It shows that stakeholders have a noticeable significance in each process of the pharmaceutical distribution market taking into account the data in recent years, and thus to be projected for subsequent years. It is emphasized that the activities of these companies have an economic, environmental and social impact, which is important to these stakeholders to consider when making some decisions and in developing strategies. It will be shown that stakeholders are an essential basis for the operation of the pharmaceutical distributors and taking into account that generate large benefits as that of sustainable development, build trust between the company and stakeholders, and improve applicable social programs.

Keywords: Stakeholders, interest groups, pharmaceutical distribution.

INTRODUCCIÓN

El artículo parte de la identificación de un problema: la falta de interés de los distribuidores farmacéuticos en el Ecuador para con sus stakeholders. Ello precisa de la atención del investigador, toda vez que es un factor relevante por su capacidad de impactar en el futuro en el mercado farmacéutico del país.

A tenor de tal atención, se examina el nivel de participación de las distribuidoras en el mercado farmacéutico nacional, su evolución y posicionamiento como idóneos proveedores para el consumidor final en la cadena de salud. Se detalla la depuración del sector -un salto cualitativo de supervivencia-, hijo de la participación cada vez más protagonista del actual gobierno en el área de la salud, declarada como sector estratégico.

Para entender mejor el análisis se conceptualiza a los stakeholders, en dos definiciones: una amplia, que incluye grupos que son amistosos u hostiles, y una acepción restringida, que comprende cualquier grupo o individuo identificable respecto del cual la organización es dependiente para su supervivencia; por ejemplo: empleados, accionistas, clientes.

En el periodo enmarcado por la investigación, la aparición del gobierno como nuevo actor ha determinado que las estructuras de convivencia en el sector farmacéutico se deterioren, pues, si bien los principios coincidían, no los fines, debido a que estos fueron cambiados dramáticamente por las leyes y plazos dictados por el ente estatal, enmarcados en poner más al alcance de todos, los beneficios de contar con una buena seguridad y cobertura, en todo lo que concierne al campo de la salud. En base a esto, la hipótesis es, sobre la creciente intervención estatal,

y sus consecuencias, que van desde la pérdida de rentabilidad, y(o) participación, hasta la desaparición de algunas distribuidoras.

METODOLOGÍA

El trabajo es de carácter descriptivo. Su objeto es adentrarse en algunas características de los stakeholders de la distribución farmacéutica en el Ecuador, así como en la naturaleza y tipo de acciones que estos presentan. La unidad de análisis será la empresa distribuidora farmacéutica DIFARE S.A. Se utilizarán fuentes de carácter secundario, como la página web de la organización y el informe de Responsabilidad Corporativa y Sostenida de la empresa (2013).

El método a aplicar es el estudio de documentos, dirigidos en este caso a los de la empresa distribuidora DIFARE S.A., la cual, como ya se indicó, fue tomada de referencia. La empresa cuenta con 30 años en el mercado nacional. Se desarrolla en el sector de la salud. Su aporte al desarrollo laboral del país puede calificarse de satisfactorio, toda vez que en la actualidad cuenta con 3.179 empleados, obtiene ventas ascendentes en el último año a \$547,521.879.40. El principal producto o servicio que desarrolla es la venta de productos farmacéuticos y de consumo. La empresa distribuidora DIFARE S.A., es un conjunto de empresas de capital 100% ecuatoriano que, desde 1984, impulsa el sector farmacéutico del país, a través de sus divisiones de negocios. Estas son: Distribución, Farmacias y Representaciones. Su fin es impulsar el crecimiento de microempresarios farmacéuticos. DIFARE S.A. crea en los años 2000 y 2006, respectivamente, las franquicias Farmacias Cruz Azul y Farmacias Comunitarias. Por medio de su división de Farmacias, tales franquicias se han posicionado como las más importantes del país. Actualmente, ambas cuentan con más de 950 locales, en 145 poblaciones de Ecuador. Más aún, dentro de ellas, Cruz Azul es la más grande del país. Además, desde el 2002, su división de Farmacias impulsa la cadena Pharmacy's.

RESULTADOS

Como inicio del estudio, se detallan en un cuadro demostrativo a las principales distribuidoras farmacéuticas del Ecuador, y los niveles de protagonismo que han presentado, en el período señalado (Cuadro 1).

CUADRO 1: PARTICIPACIÓN DE LAS PRINCIPALES DISTRIBUIDORAS, A NIVEL NACIONAL (PERIODO 2008-2013)

CANT.	DISTRIBUIDOR	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	DIFARE	23.74%	24.90%	25.47%	25.93%	26.62%	25.22%
2	FARCOMED	18.55%	18.57%	18.20%	17.98%	19.23%	19.66%
3	LETERAGO	15.29%	14.04%	14.32%	15.46%	16.13%	16.93%
4	QUIFATEX	15.38%	17.42%	16.69%	15.90%	14.60%	14.59%
5	FARMAENLACE	5.14%	5.62%	6.15%	6.80%	7.19%	7.93%
6	SUMELAB	2.16%	2.68%	3.05%	2.83%	2.75%	2.60%
7	ECUAQUIMICA	4.32%	3.24%	3.01%	2.54%	1.75%	1.75%
8	GRUNENTHAL (distribución)	1.72%	1.71%	1.44%	1.82%	1.67%	1.50%
9	VERDESOTO	1.41%	1.58%	1.77%	1.66%	1.37%	1.30%
10	DIST. FARMASERVICIOS	0.67%	0.80%	1.04%	1.10%	0.94%	1.00%
11	D Y M (ROBERTO CHACHA POVAS)	1.02%	0.91%	0.62%	0.75%	0.71%	0.85%
12	DISFOR	0.51%	0.33%	0.30%	0.35%	0.75%	0.74%
13	BOTICAS UNIDAS	0.80%	0.73%	0.83%	0.66%	0.58%	0.66%
14	DIST. EL TREBOL VERDE	0.25%	0.45%	0.47%	0.47%	0.56%	0.64%
15	VACUNAMED				0.45%	0.45%	0.41%
16	VAVTIVE	0.81%	0.42%	0.53%	0.41%	0.47%	0.41%
17	AVISA	0.38%	0.45%	0.34%	0.34%	0.35%	0.38%
18	ABAD HERMANOS	0.64%	0.58%	0.36%	0.33%	0.28%	0.29%
19	DIST. SANCHEZ I Y 2	0.28%	0.31%	0.32%	0.34%	0.30%	0.26%
20	APROMED (VEGA PALACIOS)	0.32%	0.32%	0.28%	0.21%	0.28%	0.22%

Elaborado por: autores

En el cuadro, se aprecia poca variación en el porcentaje de participación que mantiene DIFARE S.A en el transcurso de los años, así como que el líder de la distribución se mantiene en todo el período de investigación. Para analizar la influencia e importancia de los stakeholders sobre la organización, se emplea la matriz Poder/Interés. El desarrollo de dicha matriz tiene tres etapas: la identificación y comprensión de sus grupos de interés, la evaluación de su interés y poder, y la representación de la relación entre el interés y el poder. De tal manera, es posible elaborar planes de acción y comunicación adecuados para cada uno de ellos.

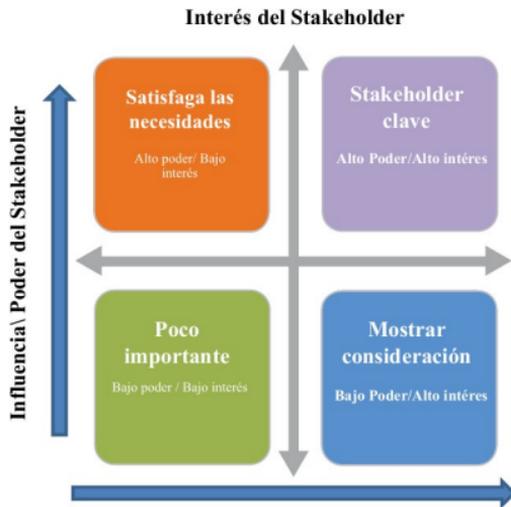


Figura 1: Matriz Poder/Interés

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

En la matriz de Poder/Interés, se puede visualizar cuadrantes, que combinan los distintos grados de influencia. En ellos afloran dos características: son incluyentes y excluyentes a la vez. Los grupos de interés basarán sus acciones en la participación, protagónica, sostenida y creciente del gobierno central, manifiesta a través de organismos afines, políticas y disposiciones, así como en su declaración de la salud como sector estratégico. Todo ello se maneja a base de instituciones afines, con lineamientos generales, pero particularizando objetivos.

Se mencionarán la función particular, mediante la matriz de poder/interés, la

influencia que pueden tener sobre DIFARE S.A. el gobierno, el Ministerio de Inclusión Económico y Social, Ministerio de Industrias y Productividad, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Salud Pública y la Asamblea Nacional .

Tabla 1. Matriz de poder/interés

Stakeholder	Interés	Poder
MSP	10	10
MIPRO	9	10
Gobierno Central	7	10
Asamblea Nacional	7	10
Semplades	5	10
MIES	4	6

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

En la tabla 1, la puntuación del 1 al 10, señala la menor o mayor influencia de cada uno de estos entes estatales con respecto a la organización de estudio. El primero, el Ministerio de Salud Pública, actúa como el gran eje del sistema de salud pública; ajustando fuertemente al privado, con disposiciones generales y complementarias. La anterior tabla se ilustra a continuación en la matriz Interés/poder.

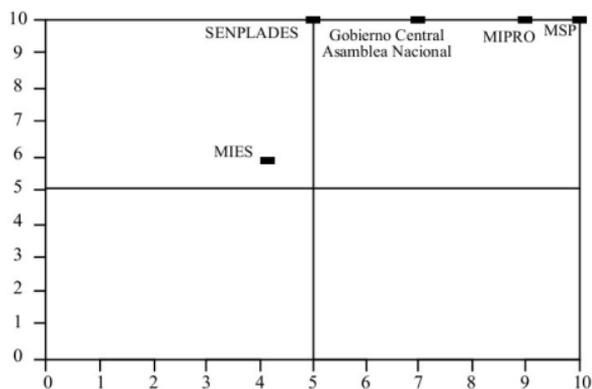


Figura 2. Matriz de Interés/poder.

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

La importancia adquirida en los últimos años por aquellos stakeholder que son parte del gobierno, o mantienen una muy directa relación con este, se manifiesta a través de la implementación de planes de control, prevención y orientación que regulan y/o cambian dramáticamente los estados de repetición de los procesos, obligando a las empresas como DIFARE S.A., a generar resultados en corto tiempo.

Sobre el resto de los stakeholders de DIFARE S.A., es preciso, inicialmente, anotar que se dividen en dos grandes grupos: internos y externos. Los Usuarios Internos son aquellos que usan los productos/servicios de la organización, son los beneficiarios internos de sus productos/servicios, como se detalla en la tabla 2.

Tabla 2: Usuarios / Beneficiarios (Internos)

Stakeholder	Interés	Poder
Accionistas	10	10
Empleados/colaboradores	10	8
Empleados/colaboradores	8	3

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

Se emplea la misma escala, del 1 al 10, para señalar su menor o mayor grado de influencia dentro de DIFARE S.A.

Los stakeholders internos tienen responsabilidad primaria con el DIFARE S.A. por la relación directa que mantienen. Tanto es así que se mantiene un cuerpo de contratos entre ellos. A continuación se detalla la matriz Interés/Poder en base a la tabla anterior de los stakeholders internos (Figura 3).

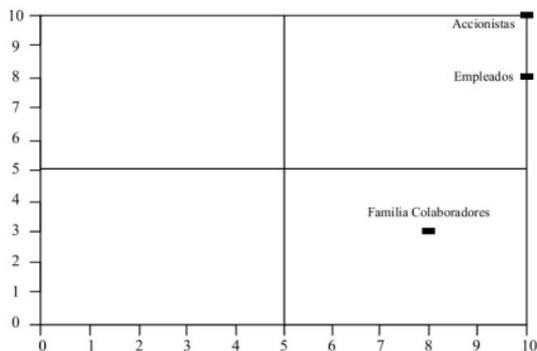


Figura 3. Matriz Interés/Poder

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

La matriz establece que accionistas y empleados poseen alto poder-alto interés. Mientras, las familias de los colaboradores poseen alto interés, pero bajo poder. Al propio tiempo, la organización les asigna la funcionalidad para que sean el sostén de la estructura organizacional, favoreciendo su crecimiento en el mercado.

Los Usuarios Externos están representados por laboratorios farmacéuticos, farmacias y proveedores. Todos podrían ser resumidos como competencia o aliados complementarios; y afectan de diferente manera al sector de la salud. Asumen riesgo e intensidad moderados, dado que existe dependencia mutua entre ellos, sin que por ello lleguen a ser indispensables (Tabla 3).

Tabla 3: Usuarios / Beneficiarios (Externos)

Stakeholders	Interés	Poder
Clientes VIP	5	7
Clientes de cobertura	8	4
Consumo Final crónico	7	4
Autoservicio/Emp. Consumo	5	5
Consum Final Empresas	5	4
Aseguradoras de salud	5	4
Consumo Final Individual	3	5
Instituciones Privadas	2	10
Cadenas Farmacias	2	8
Instituciones públicas	1	10
Canal Consumo/Dist. Aut.	1	9

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare (Noviembre 2012)

A continuación se detalla la matriz Interés/Poder de los Usuarios Externos en base a la tabla anterior.(Figura 4)

La matriz permite apreciar que tanto las instituciones públicas como las privadas tienen un gran poder sobre la organización. Ello a pesar de que no cuentan con un gran interés en los resultados resultantes de los proyectos de DIFARE S.A. Mientras, los consumidores finales y clientes de cobertura son quienes muestran mayor interés en los resultados que emite la organización, a pesar de que no ejercen poder sobre la organización.

Otro stakeholder importante son los proveedores, a quienes se les ha separado por productos y servicios, tal y como se detalla en la tabla 4.

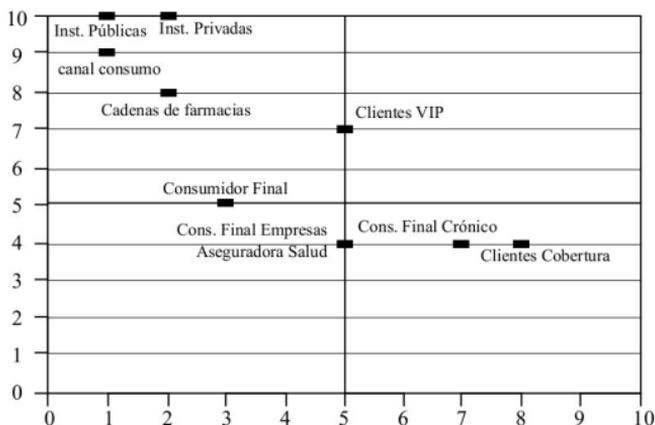


Figura 4. Matriz Interés/Poder de los Usuarios Externos

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

Tabla 4. Stakeholders por proveedores

	Stakeholders	Interés	Poder
Productos	Productos Objetivos	6	5
	Resto de proveedores de producto	8	3
	Servicios Bancarios	7	4
Servicios	Servicios críticos (SSBB, arrendadores, etc.)	3	10
	Servicios No críticos	8	3

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

La tabla se la representa gráficamente en la figura 5, matriz Poder/Interés.

Como se detalla en el gráfico, los servicios críticos ejercen un gran poder sobre DIFARE S.A., ello a pesar de que no mantienen un interés elevado sobre los resultados de sus proyectos. Mientras, los servicios bancarios, además de que muestran un aceptable poder sobre DIFARE S.A., tienen un elevado interés en las actividades en las cuales ella incursiona.

Las farmacias, como los laboratorios, representan un número muy importante y comprometido con la organización. Véase cómo se detalla en la tabla 5.

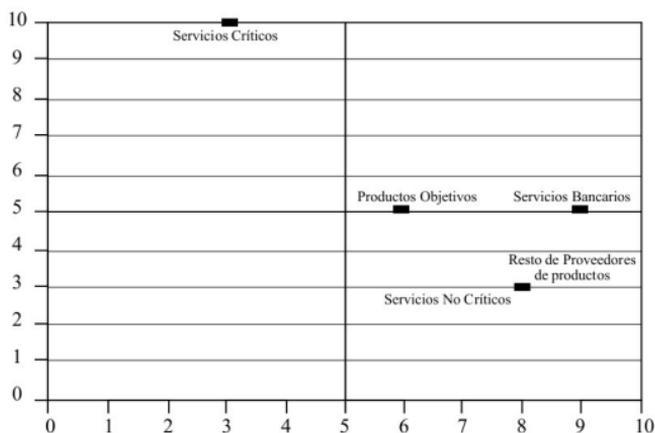


Figura 5: Matriz poder /interés proveedores

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

Tabla 5 Matriz Poder/Interés de la competencia

Stakeholders	Interés	Poder
Laboratorios	5	9
Casa Representación	5	8
Cadenas de farmacias	2	8
Prestador de salud (PMS)	1	8
Farmacia Independiente	1	5
Distribuidoras	4	2

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare S.A. (Noviembre 2012)

La competencia excluye la “persecución” del líder. En las actuales circunstancias, la tendencia es intentar mantenerse en el mercado con acciones no necesariamente copias del líder de la industria. Los laboratorios, como las cadenas de farmacias, muestran un gran poder sobre la organización, y tanto el primero ya mencionado como la casa de representación muestran un aceptable interés en actividades y proyectos de DIFARE S.A.

A continuación se representa gráficamente la tabla 5 en la matriz de poder/interés de las competencias (Figura 6).

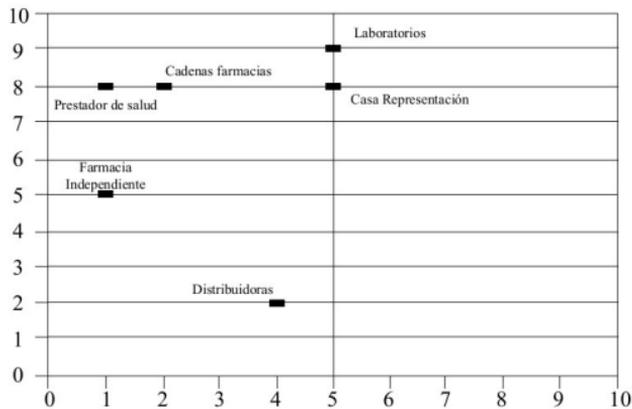


Figura 6. Matriz de poder/interés de las competencias

Fuente: Stakeholder Mapping - Informe grupo Difare (Noviembre 2012)

DISCUSIÓN

El principal grupo de interés y de poder en el sector de la distribución y comercialización de fármacos, como en otros hoy día, es el gobierno, representado con cada una de sus entidades. Lo preocupante de esta situación es el nivel de poder que pueda llegar a tener, dada su influencia directa sobre las decisiones y estrategias posibles de realizar en este mercado. En tal caso el manejo de este grupo de stakeholders no depende de las distribuidoras farmacéuticas.

Ante ello, al ser manejado el 85% de la distribución de fármacos en el Ecuador por cinco empresas, se impone crear una alianza. Su establecimiento permitiría identificar cuáles son los pasos a seguir para alcanzar la necesaria armonía con un gobierno más regulador y con clientes cada vez más informados.

CONCLUSIONES

El sector privado de la salud, y como referente su canal de distribución, el cual constituye el punto de llegada al consumidor final, sufrió en el periodo que hemos señalado anteriormente (2008-2013), una pérdida de participación. Como resultado aparece la obligación de todos sus actores de replantearse su misión y visión, pero sobre todo, de rescatar su esencia, utilizando herramientas adecuadas para generar bienestar.

Dado que en el transcurrir de los años, aumenta la influencia de las entidades reguladoras en el sector de la salud, quienes pasaron de ser espectadores reguladores a condicionantes para el desenvolvimiento de este mercado, es indispensable que las distribuidoras farmacéuticas den la adecuada importancia a cada uno de los stakeholders.

El acercamiento al ente estatal, es prioritario. Del grado de empatía que se logre alcanzar con este dependerá contar o no con las oportunidades para conocer, aprovechar e, incluso, influenciar en las disposiciones, leyes y normas que se emitan desde el gobierno.

BIBLIOGRAFÍA

- DIFARE (2013). Informe de responsabilidad corporativa y sostenibilidad.
- DIFARE (noviembre 2012). Stakeholders Mapping-Informe
- Ministerio de salud pública. (2014). Consulta el 13 de octubre del 2014. <http://www.salud.gob.ec/informacion-estadistica-de-produccion-de-salud>.
- Ministerio coordinador de producción, empleo y competitividad. (2014). Consulta el 2 de noviembre del 2014. <http://www.produccion.gob.ec/junta-de-regulacion-de-la-ley-organica-de-regulacion-y-control-del-poder-de-mercado>
- Ministerio coordinador de producción, empleo y competitividad. (2015). Consulta el 15 de enero del 2015. <http://www.produccion.gob.ec/codigo-de-la-produccion/>
- Ministerio de industrias y productividad. (2015). Consulta el 20 de enero del 2015. <http://www.industrias.gob.ec/precios-referenciales-decreto-14-38/>
- Secretaría nacional de planificación y desarrollo. (2015). Consulta el 28 de enero del 2015. <http://www.planificacion.gob.ec/ley-organica-de-regulacion-y-control-del-poder-de-mercado/>
- Grupo Difare. (2014). Consulta el 14 de septiembre del 2014. http://www.grupo-difare.com/videos/informe_rsc.pdf