

Confiteca: un sueño de tres generaciones

< POR JENNIE CARRASCO MOLINA >



La oficina de **Gonzalo Chiriboga** huele a chicle, caramelo y chocolate. ¿Cómo, si él es abogado? Es que es el presidente alterno de la compañía, que nació en 1964 como Confites Ecuatorianos C. A. y ahora se llama Confiteca, un nombre que es más fácil de manejar a nivel internacional. Hoy la empresa exporta a 43 países y piensa seguir creciendo. Esa expansión se facilita porque hay tres generaciones al frente.

Todo comenzó cuando **Gonzalo Chiriboga Cordovez**, el padre, quien también es abogado y tenía como clientes a indus-

triales, tuvo un acercamiento al tema y analizó unos anuarios de exportación de la época. Descubrió un alto índice de importación de chicles y que, además, no había abastecimiento local. Aunque no tenía una afición especial por este tipo de productos, se le ocurrió explorar el terreno y fundó la empresa con una mínima inversión, un puñado de personas y cuatro máquinas de segunda mano. Contrató un técnico norteamericano, la gente de aquí aprendió rápido las fórmulas de fabricación de chicles y se lanzaron al mercado los chicles Pollito.

Ésa es historia pasada. En la actuali-

dad, trabajan en la empresa 1.300 personas, en todo el país, 650 en la planta industrial, y otros tantos en administración, ventas, exportaciones, investigación y desarrollo. Confiteca tiene su propia tecnología. El departamento de investigación y desarrollo experimenta todo el tiempo para sacar nuevos productos y trabaja con los proveedores nacionales e internacionales de insumos.

Los primeros años fueron duros, pues Adams era la que tenía una posición dominante, prácticamente exclusiva, en el mercado con sus productos importados, y Confiteca no tenía las herramientas competitivas para moverse frente a una multinacional. La cosa empeoró cuando Adams decidió establecerse en el Ecuador. “Eso supuso una competencia feroz y complicadísima. A ratos pensaba que tal vez era mejor cerrar la empresa que persistir”. Pero Gonzalo papá decidió persistir. Ahora, algunos de sus productos son líderes en otros países.



La empresa se caracteriza por el trabajo en equipo. “Éste no es un negocio con una o pocas estrellas”, afirma Gonzalo hijo. “Nos preciamos de tener una organización con muy buenos profesionales, hay una meritocracia muy clara”.

Pero quienes están al frente son Gonzalo Chiriboga Cordovez (80), presidente del directorio, **Gonzalo Chiriboga Chaves** (51), presidente alterno, y **Gonzalo Chiriboga Vela** (25) que estudió Economía y Negocios y está en un proceso de adiestramiento en la organización. Se inició en ventas y está preparándose en distintas áreas, desde hace tres años. “Lo estamos entrenando para que comprenda el negocio mucho mejor y algún día pueda dirigirlo bien. Él está contentísimo, nosotros más. Es muy bonito compartir entre estas tres generaciones un mismo sueño”.

Entre lo dulce y lo amargo

Siempre ha sido difícil abastecerse de azúcar a buenos precios. Durante 15 años los Chiriboga vivieron “momentos espantosos” porque el azúcar aquí llegó a costar el doble que en el mercado internacional. El chicle hecho en el Ecuador —con azúcar ecuatoriana que costaba el doble que en el mercado internacional— competía con un producto importado que venía con azúcar de precio internacional. “A veces hemos recibido unas muy amargas lecciones. Así es un negocio: una inversión de riesgo y a veces las cosas no salen como uno quisiera”. No obstante, en los últimos tres años las cosas se han vuelto menos críticas.

Por otra parte, la competencia ha servido para aprender a hacerlo bien. En esa época (años sesenta y setenta), había compañías con subsidios y monopolios. Todas estaban protegidas por aranceles. Pero este tipo de negocio, el de los chicles y caramelos, no tenía ningún subsidio en el país. Cuando se establecieron las dos fábricas quedaron prohibidas las importaciones de chicles al Ecuador. En el Gobierno de Borja se permitieron las importaciones, con un arancel de 90%. Los aranceles bajaban hasta que en 1993 se bajaron a cero con todos los países vecinos que tienen una industria muy importante de confitería, sobre todo, Colombia. Con el resto de países del mundo estaba en 17%.

Con las fronteras abiertas al comercio, había que adoptar una posición: defender el mercado interior y lanzarse

al de exportación, aunque hubiera dudas y riesgos. Había que ser audaces. En 1994, Confiteca se instaló en Bogotá con su propia fuerza de distribución. Actualmente, en Colombia se venden 60 millones de funditas de Tumix cada mes. Comenzó una operación parecida en Perú. Hoy es líder en el mercado de chupetes con el nombre de Globo pop. En 1998 la empresa empezó a participar en las principales ferias de confitería del mundo. Ahora van anualmente a la principal feria del mundo en Colonia (Alemania) y a otras.

La compañía cuenta con un adecuado sistema de distribución propio, que es uno de sus pilares. Hoy atiende a cerca de 50 mil puntos de venta en el Ecuador, principalmente tiendas, a las que visita con regularidad y organización. Están creadas las rutas, el vendedor sale sabiendo que tiene sus cuotas para vender. El mercado mayorista sigue siendo el más importante.

El otro pilar, según Gonzalo Chiriboga, ha sido la honestidad. “Nosotros llevamos profundamente arraigado el orgullo de que esta compañía nunca ha participado de la corrupción, siempre ha pagado impuestos, nunca ha dejado de pagar ni a un proveedor ni a un banco, aun en las peores crisis”.

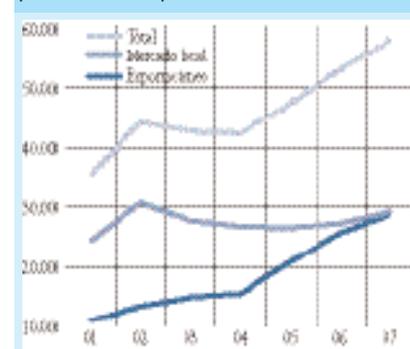
Un nuevo desafío

Chicles A Go Gó y Tumix, chupetes Plop, chocolate Chocotín son las marcas en el mercado ecuatoriano. Los chicles A Go Gó comenzaron a venderse en los años 60. En el 78 llegaron las máquinas de chupetes y caramelos. Luego se hicieron los toffees. En esa época Colombina era el líder en el mercado con el chupete Bon Bon Bum. “En varios países peleamos rabiosamente el mercado, pero somos buenos amigos”.

Para la elaboración de productos se importa goma base, que no se fabrica en el Ecuador. Los insumos ecuatorianos se

compran aquí, siempre que sean de calidad y con buenos precios. Los proveedores se han adaptado muy bien a esa necesidad. Cada día hay más y mejores esencias, papeles flexibles para envolver, cartones, diseños, publicidad.

CONFITECA, EVOLUCIÓN DE VENTAS (MILES DE DÓLARES)



En los últimos años, Confiteca ha decidido explorar el mundo del cacao fino del Ecuador, que tiene “un patrimonio genético botánico maravilloso”. República del Cacao, chocolate puro negro, es un producto para la exportación, muy apreciado en Europa y EEUU. Así, la empresa contribuye, además, con los campesinos que siembran cacao fino de aroma, en las provincias de Los Ríos, Manabí y El Oro. Para ello desarrolla programas de instrucción en el proceso de poda y de cuidado del producto.

Es que el Ecuador tiene cacao de gran calidad en 17 provincias. Exporta \$ 180 millones en cacao en bruto, pero nunca ha exportado chocolate. El cacao ecuatoriano ha sido desde el siglo XIX un insumo para el chocolate suizo, inglés, francés o belga. Ahora Confiteca le pone mucho interés y cariño a este nuevo proyecto, con la esperanza de que pueda llegar a cuajar de manera importante.

Segura de que puede competir con las multinacionales, porque hace las cosas bien, la familia Chiriboga quiere que su compañía sea un orgullo en la región. “Somos una compañía seria, profesional, competitiva y eso nos tiene contentos. Pero tenemos que seguir en el esfuerzo, sin parar nunca”, dice Gonzalo. ¿Cuál de ellos? Los tres.

