

# **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**



Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

E-MAIL: pmorales@puce.edu.ec Av.  
12 de Octubre 1076 y Patria

Apartado Postal 17-01-2184

Telf: 593 - 2 - 2991674

## **MODELO DE GESTIÓN DE MARKETING PARA LA LÍNEA DE CHUPETES CON CHICLE BON BON BUM. DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR. PERÍODO DEL 2008-2011.**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA  
COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING**

**DANIEL ALEJANDRO ELIZALDE VILLAGRÁN**

**QUITO, 10 de Marzo del 2010**

Director: Ing. Fernando Rosas

Informante: Ing. Edmundo Maldonado

Informante: Ing. Mayra Beltrán

## Dedicatoria

Todo mi esfuerzo y mi sacrificio se los dedico a Dios, Él ha constituido mi apoyo en los momentos más difíciles durante toda mi vida estudiantil.

Agradezco a mi madre Sara y a mi tío Mario que fueron ejemplo de virtudes y valores humanos, de los que me nutrí en estos años de formación universitaria.

A mis hermanos porque son parte muy importante de mi entorno, este logro es también de ellos.

A mi padre Iván, por todo su cariño y comprensión.

A mis queridos abuelos, tíos y primos, por ser el impulso constante, fraterno y siempre cordial en este gran proyecto de mi vida.

A Andrea, porque la felicidad y el éxito se fundamentan en el amor.

Agradezco a mi director de tesis, el Ingeniero Fernando Rosas, porque su ayuda me ha facilitado la posibilidad de alcanzar esta meta.

<b><i>Dedicatoria</i></b>	<b><i>II</i></b>
<b><i>Capítulo I</i></b>	<b><i>1</i></b>
<b><i>1. Análisis de Situación</i></b>	<b><i>1</i></b>
<b><i>1.1. Macro Entorno</i></b>	<b><i>1</i></b>
<b><i>1.1.1. Demografía</i></b>	<b><i>1</i></b>
<b><i>1.1.2. Entorno Macro-Económico</i></b>	<b><i>4</i></b>
<b><i>1.1.3. Estructura del gasto a Nivel Nacional de los Hogares Ecuatorianos</i></b>	<b><i>10</i></b>
<b><i>1.1.4. Entorno Político</i></b>	<b><i>13</i></b>
<b><i>1.1.5. Entorno Legal</i></b>	<b><i>17</i></b>
<b><i>1.1.6. Permiso Sanitario de Funcionamiento por producto</i></b>	<b><i>18</i></b>
<b><i>1.2. Análisis Micro entorno</i></b>	<b><i>19</i></b>
<b><i>1.2.1. Matriz de las cinco Fuerzas de Porter</i></b>	<b><i>20</i></b>
<b><i>1.2.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores</i></b>	<b><i>21</i></b>
<b><i>1.2.3. La rivalidad de los competidores</i></b>	<b><i>22</i></b>
<b><i>1.2.4. Poder de negociación de los proveedores</i></b>	<b><i>25</i></b>
<b><i>1.2.5. Poder de negociación de los Compradores</i></b>	<b><i>25</i></b>
<b><i>1.2.6. Amenaza de ingreso de productos sustituto</i></b>	<b><i>26</i></b>
<b><i>1.3. Análisis Empresarial</i></b>	<b><i>28</i></b>
<b><i>1.3.1. Ubicación</i></b>	<b><i>28</i></b>
<b><i>1.3.2. Recursos y Capital Financiero</i></b>	<b><i>32</i></b>
<b><i>1.3.3. Recursos y Capital Humano</i></b>	<b><i>33</i></b>
<b><i>1.3.4. Competencia</i></b>	<b><i>35</i></b>

<b>1.4.</b>	<b><i>Análisis de la Situación Comercial 2008</i></b>	<b>42</b>
<b>1.4.1.</b>	<b><i>Ventas.</i></b>	<b>42</b>
<b>1.4.2.</b>	<b><i>Inventarios.</i></b>	<b>44</b>
<b>1.4.3.</b>	<b><i>Ventas por cliente.</i></b>	<b>44</b>
<b>1.4.4.</b>	<b><i>Ventas por Zona.</i></b>	<b>46</b>
<b>1.4.5.</b>	<b><i>Ventas por Canal.</i></b>	<b>48</b>
<b>1.5.</b>	<b><i>Cuadro Estratégico</i></b>	<b>49</b>
<b>1.5.1.</b>	<b><i>Ventajas Competitivas.</i></b>	<b>49</b>
<b>1.5.2.</b>	<b><i>Oportunidades y Amenazas</i></b>	<b>53</b>
 <b>Capítulo II</b>		<b>56</b>
 <b>2. Análisis del Mercado</b>		<b>56</b>
<b>2.1.</b>	<b><i>Segmentación del Mercado</i></b>	<b>56</b>
<b>2.1.1.</b>	<b><i>Macro Segmentación</i></b>	<b>56</b>
<b>2.1.1.1.</b>	<b><i>Ámbito de actividad</i></b>	<b>56</b>
<b>2.1.1.2.</b>	<b><i>Mercado de referencia</i></b>	<b>57</b>
<b>2.1.1.3.</b>	<b><i>Estrategia de Cobertura</i></b>	<b>58</b>
<b>2.1.1.4.</b>	<b><i>Cuantificación del mercado de referencia</i></b>	<b>59</b>
<b>2.1.2.</b>	<b><i>Micro Segmentación</i></b>	<b>61</b>
<b>2.1.2.1.</b>	<b><i>Variables de segmentación.</i></b>	<b>61</b>

<b>2.1.2.2. Método de recolección de información</b>	<b>63</b>
<b>2.1.2.3. Procedimiento de Muestreo</b>	<b>64</b>
<b>2.1.2.3.1. Universo (Cuantificación y descripción del universo por canal)</b>	<b>64</b>
<b>2.1.2.3.1.1. Canal Mayorista</b>	<b>64</b>
<b>2.1.2.3.1.2. Canal Distribuidores</b>	<b>64</b>
<b>2.1.2.3.1.3. Canal Autoservicios</b>	<b>65</b>
<b>2.1.2.3.2. Calculo de la Muestra.</b>	<b>65</b>
<b>2.1.2.4. Matriz de perfil de Segmentos.</b>	<b>76</b>
<b>2.1.2.5. Análisis del atractivo del segmento.</b>	<b>90</b>
<b>2.2. Competencia</b>	<b>95</b>
<b>2.2.1. Empresas</b>	<b>95</b>
<b>2.2.2. Objetivos</b>	<b>95</b>
<b>2.2.3. Estrategias</b>	<b>95</b>
<b>Capítulo III</b>	<b>97</b>
<b>3. Objetivos, Estrategia y Marketing Mix.</b>	<b>97</b>
<b>3.1. Objetivo del Marketing</b>	<b>97</b>
<b>3.1.1. Ventas</b>	<b>97</b>
<b>3.1.2. Rentabilidad</b>	<b>98</b>
<b>3.1.3. Participación del mercado</b>	<b>100</b>

<b>3.1.4. Marca</b>	<b>100</b>
<b>3.1.5. Clientes</b>	<b>101</b>
<b>3.2. Estrategias de marketing</b>	<b>102</b>
<b>3.2.1. Posicionamiento</b>	<b>102</b>
<b>3.2.2. Genérica</b>	<b>104</b>
<b>3.2.3. Crecimiento</b>	<b>104</b>
<b>3.2.4. Línea</b>	<b>105</b>
<b>3.3. Marketing mix</b>	<b>106</b>
<b>3.3.1. Producto</b>	<b>106</b>
<b>3.3.2. Precio</b>	<b>108</b>
<b>3.3.3. Promoción</b>	<b>110</b>
<b>3.3.4. Plaza</b>	<b>110</b>
<b>3.3.4.1. Canal</b>	<b>113</b>
<b>3.4. Indicadores de Gestión</b>	<b>114</b>
<b>3.4.1. Productividad por punto de venta</b>	<b>114</b>
<b>3.4.2. Rendimiento de la fuerza de ventas</b>	<b>115</b>
<b>3.4.3. Relación Inversión de Marketing/ Ventas</b>	<b>117</b>
<b>3.4.4. Ranking de ventas</b>	<b>119</b>
<b>Capítulo IV</b>	<b>121</b>

<b><i>4. Análisis financiero</i></b>	<b><i>121</i></b>
<b><i>4.1. Estados de Resultados</i></b>	<b><i>121</i></b>
<b><i>4.2. Punto de Equilibrio</i></b>	<b><i>131</i></b>
<b><i>4.3. Proceso de Evaluación del Proyecto</i></b>	<b><i>137</i></b>
<b><i>4.3.1. Valor Actual Neto (VAN)</i></b>	<b><i>137</i></b>
<b><i>4.3.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)</i></b>	<b><i>140</i></b>
<b><i>Capitulo V</i></b>	<b><i>141</i></b>
<b><i>5. Consideraciones Finales</i></b>	<b><i>141</i></b>
<b><i>5.1. Conclusiones</i></b>	<b><i>141</i></b>
<b><i>5.2. Recomendaciones</i></b>	<b><i>145</i></b>
<b><i>Bibliografía</i></b>	<b><i>146</i></b>
<b><i>Anexo I</i></b>	<b><i>148</i></b>
<b><i>Anexo II</i></b>	<b><i>188</i></b>
<b><i>Anexo III</i></b>	<b><i>190</i></b>
<b><i>Anexo IV</i></b>	<b><i>201</i></b>
<b><i>Anexo V</i></b>	<b><i>207</i></b>
<b><i>Anexo VI</i></b>	<b><i>215</i></b>

# Capítulo I

## 1. Análisis de Situación

### 1.1. Macro Entorno

El macro entorno se define como el análisis de grandes fuerzas de la sociedad <sup>1</sup>que afectan, directa o indirectamente, a nuestro mercado.

Las fuerzas externas que a continuación referimos, influyen de manera importante en el proyecto de cualquier empresa. Éstas son consideradas como fuerzas dinámicas dentro del mercado y están sujetas a cambios constantes a través del tiempo.

#### 1.1.1. Demografía

Como tal, entendemos el estudio de las poblaciones humanas, en lo concerniente a su dimensión, estructura, evolución y características generales, siempre a partir de un punto de vista cuantitativo<sup>2</sup>. En lo que tiene relación con el concepto de evaluación a nivel de país se deben tomar como referencia los datos proporcionados por el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo), según éstos, Ecuador cuenta con 13920838 habitantes<sup>3</sup>; las cifras desglosadas por regiones y provincias que se ilustran en la Tabla 1, han sido obtenidas mediante proyecciones para los años comprendidos entre el 2001 y el 2010.

---

<sup>1</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing**. México: Prentice Hall p. 65

<sup>2</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing**. Mexico: Prentice Hall p. 68

<sup>3</sup> <http://www.inec.gov.ec/web/guest/inicio>

**Tabla 1 (PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN REGIONES Y PROVINCIAS (PERÍODO 2001 – 2010<sup>4</sup>))**

REGIONES Y PROVINCIAS	AÑOS CALENDARIO									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL PAÍS</b>	<b>12.479.924</b>	<b>12.660.728</b>	<b>12.842.578</b>	<b>13.026.891</b>	<b>13.215.089</b>	<b>13.408.270</b>	<b>13.605.485</b>	<b>13.805.095</b>	<b>14.005.449</b>	<b>14.204.900</b>
<b>REGIÓN SIERRA</b>	<b>5.603.123</b>	<b>5.682.621</b>	<b>5.764.735</b>	<b>5.848.390</b>	<b>5.933.680</b>	<b>6.021.236</b>	<b>6.111.542</b>	<b>6.202.753</b>	<b>6.294.076</b>	<b>6.384.594</b>
AZUAY	612.565	620.385	631.644	643.281	654.684	666.085	678.746	691.054	702.994	714.341
BOLÍVAR	173.840	176.172	176.621	177.145	178.089	179.358	180.293	181.607	183.193	185.049
CAÑAR	212.050	214.839	216.745	218.760	221.045	223.566	226.021	228.702	231.528	234.467
CARCHI	156.747	158.817	160.012	161.286	162.797	164.507	166.116	167.928	169.877	171.943
COTOPAXI	356.804	361.314	368.999	376.917	384.499	391.947	400.411	408.473	416.167	423.336
CHIMBORAZO	413.328	418.736	423.112	427.706	432.711	438.097	443.522	449.271	455.212	461.268
IMBABURA	350.946	355.346	363.766	372.425	380.602	388.544	397.704	406.317	414.451	421.930
LOJA	415.310	420.851	422.656	424.653	427.520	431.077	434.020	437.742	442.011	446.809
PICHINCHA	2.461.071	2.499.969	2.536.195	2.572.154	2.608.856	2.646.426	2.683.272	2.720.764	2.758.629	2.796.838
TUNGURAHUA	450.462	456.192	464.985	474.063	482.877	491.629	501.437	510.895	520.014	528.613
<b>REGIÓN COSTA</b>	<b>6.212.687</b>	<b>6.304.701</b>	<b>6.383.808</b>	<b>6.463.608</b>	<b>6.547.382</b>	<b>6.634.904</b>	<b>6.720.798</b>	<b>6.809.957</b>	<b>6.901.194</b>	<b>6.994.114</b>
EL ORO	539.888	547.454	559.657	572.026	583.797	595.262	608.032	620.138	631.679	642.479
ESMERALDAS	396.047	401.629	408.914	416.312	423.564	430.792	438.576	446.161	453.557	460.668
GUAYAS	3.386.624	3.438.694	3.471.681	3.504.590	3.541.475	3.581.579	3.617.504	3.657.090	3.699.321	3.744.351
LOS RÍOS	668.309	677.720	690.497	703.467	716.106	728.647	742.241	755.417	768.207	780.443
MANABÍ	1.221.819	1.239.204	1.253.059	1.267.213	1.282.440	1.298.624	1.314.445	1.331.151	1.348.430	1.366.173
<b>REGIÓN AMAZÓNICA</b>	<b>569.848</b>	<b>577.553</b>	<b>595.157</b>	<b>612.997</b>	<b>629.373</b>	<b>644.856</b>	<b>662.948</b>	<b>679.498</b>	<b>694.804</b>	<b>708.566</b>
MORONA SANTIAGO	120.487	122.134	123.879	125.668	127.496	129.374	131.337	133.316	135.297	137.254
NAPO	82.206	83.317	85.944	88.606	91.041	93.336	96.029	98.484	100.747	102.775
PASTAZA	64.116	64.981	67.228	69.502	71.565	73.495	75.782	77.849	79.740	81.417
ZAMORA CHINCHIPE	80.079	81.178	81.952	82.755	83.652	84.629	85.571	86.591	87.663	88.778
SUCUMBÍOS	133.517	135.305	141.247	147.249	152.587	157.497	163.447	168.721	173.461	177.561
ORELLANA	89.443	90.638	94.907	99.217	103.032	106.525	110.782	114.537	117.896	120.781
<b>REGIÓN INSULAR</b>	<b>18.810</b>	<b>19.241</b>	<b>19.984</b>	<b>20.718</b>	<b>21.376</b>	<b>22.009</b>	<b>22.678</b>	<b>23.298</b>	<b>23.863</b>	<b>24.366</b>
GALÁPAGOS	18.810	19.241	19.984	20.718	21.376	22.009	22.678	23.298	23.863	24.366
<b>ZONAS NO DELIMITADAS</b>	<b>75.456</b>	<b>76.612</b>	<b>78.894</b>	<b>81.178</b>	<b>83.278</b>	<b>85.265</b>	<b>87.519</b>	<b>89.589</b>	<b>91.512</b>	<b>93.260</b>

Fuente: (<http://www.inec.gov.ec>)

<sup>4</sup> <http://www.inec.gov.ec>

Como se puede observar en la Tabla 2, a finales del año 2009, la mayor representación en cuanto al el número de habitantes en el Ecuador, corresponde a las regiones Costa y Sierra que alcanzan el 94% del total.

**Tabla 2 (Detalle de la Población por regiones)**

<b>Región</b>	<b>Habitantes</b>	<b>% de Representación</b>
Sierra	6294076	45
Costa	6901194	49
Amazonía	694804	5
Región Insular	23863	(menor a 1)
Zonas no delimitadas	91512	1
Total	14005449	100

**Fuente:** ([www.inec.com](http://www.inec.com)); elaboración propia

Conforme se observa en la Tabla 3, Pichincha y Guayas, las provincias más representativas, alcanzan el 46% del total de población ecuatoriana.

**Tabla 3 Fuente (Población más Numerosa en Ecuador)<sup>5</sup>**

Pichincha	2758629	20%
Guayas	3699321	26%

**Fuente:** ([www.inec.com](http://www.inec.com)); elaboración propia

---

<sup>5</sup> En el anexo 2 se muestra una proyección, para el año 2009, de la población ecuatoriana tanto por provincias como por grupos de edad.

Considerando que en el Ecuador hay 4.019.464 de niños de entre 1 y 14 años y que, por tanto, constituyen el 29% de la población, es evidente que la confitería, como una de sus principales apetencias, es un producto cuyo consumo deberá estar enfocado hacia ellos.

**Tabla 4 (Resumen de Población Ecuatoriana por Edades)**

Edades	Total	% de Representación
<1	286204	2
1-4	1145700	8
5-9	1439908	10
10-14	1433856	10
	4305668	31

**Fuente:** ([www.inec.com](http://www.inec.com)); elaboración propia

### 1.1.2. Entorno macro-económico

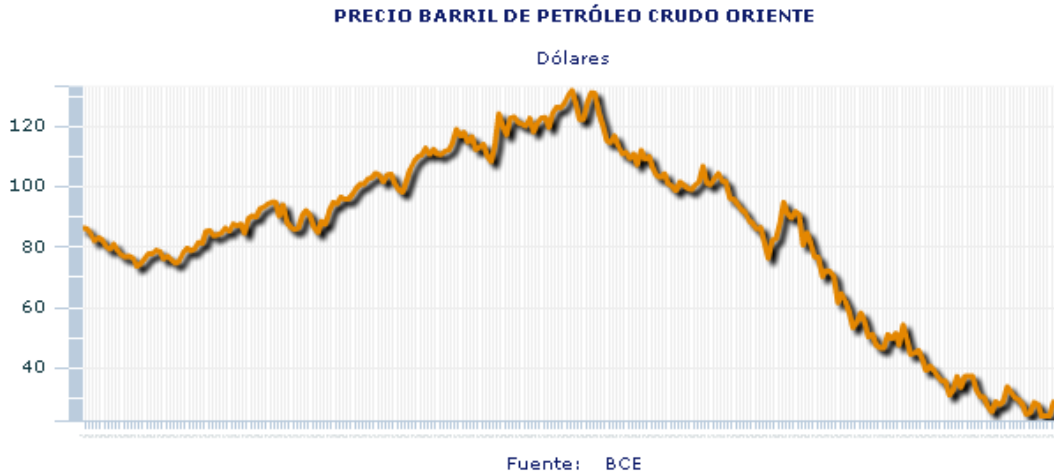
El entorno macro económico se refiere a los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores<sup>6</sup>.

Ecuador es un país cuyo presupuesto depende del petróleo en un 80%, en el 2008 los países productores de petróleo manejaron precios promedios de hasta 84.10 dólares por barril, el 03 de julio de 2008 se llegó al el pico más alto con un precio de 131.86 el barril de Petróleo Crudo Oriente.

---

<sup>6</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall p. 78**

**Ilustración 1 (Precios del Barril de petróleo entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del 2008<sup>7</sup>)**



**Fuente: Banco Central del Ecuador (elaborado por Banco Central del Ecuador)**

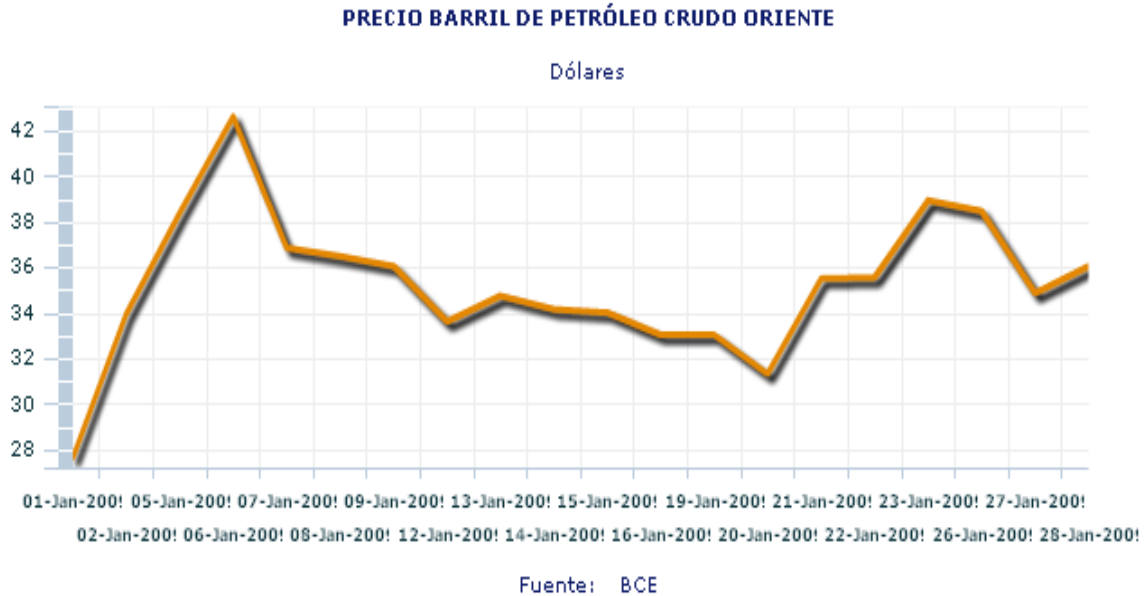
Al cierre del 2008 el crudo tuvo una “caída en picada” que se inició el 02 de septiembre con un precio de 96 dólares y terminó el 31 de diciembre con un precio de 27 dólares el barril, lo que representa una disminución del 356%.

En enero del 2009 registró un crecimiento con respecto al cierre del año anterior, con un precio de 36.07 dólares por barril (precio referencial al 29 de enero del 2009<sup>8</sup>).

<sup>7</sup> <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

<sup>8</sup> <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

## Ilustración 2 (Precio Barril de Petróleo Crudo Oriente)



**Fuente: Banco Central del Ecuador (elaborado por Banco Central del Ecuador)**

El alto gasto público y el decremento en el precio del petróleo, produjo una inflación creciente durante el año 2008.

La inflación en enero del 2008 fue del 4.19% y llegó al cierre del año con un valor del 8.83%.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

**Tabla 5 (Detalle de Precios por fechas, durante el año 2008)**

N°	Fecha	Precio
1	02-Ene-08	86
2	31-Ene-08	78
3	01-Feb-08	76
4	29-Feb-08	87
5	03-Mar-08	87
6	31-Mar-08	86
7	01-Abr-08	84
8	30-Abr-08	99
9	01-May-08	98
10	30-May-08	113
11	02-Jun-08	114
12	30-Jun-08	126
13	01-Jul-08	127
14	31-Jul-08	109
15	01-Ago-08	110
16	29-Ago-08	101
17	02-Sep-08	96
18	30-Sep-08	84
19	01-Oct-08	81
20	31-Oct-08	51
21	03-Nov-08	47
22	28-Nov-08	37
23	01-Dic-08	32
24	31-Dic-08	27

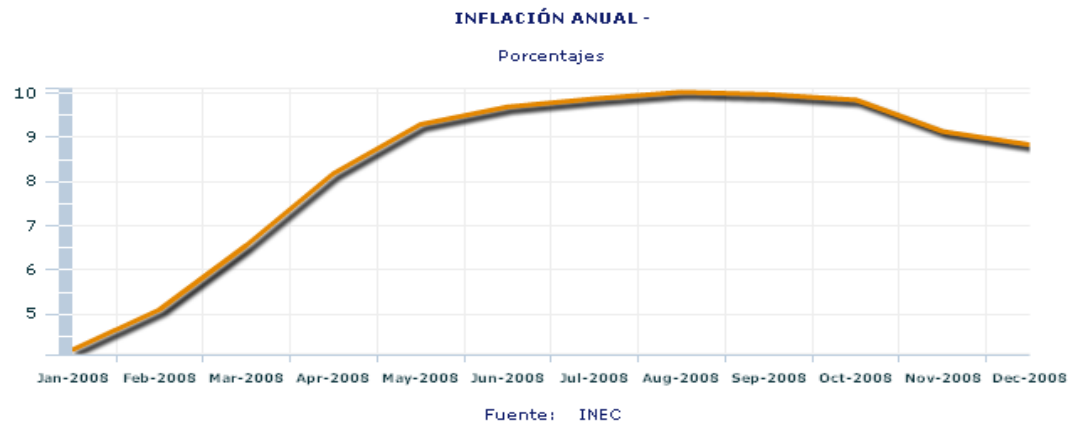
**Fuente: (Banco Central del Ecuador); elaboración propia**

En enero se mantuvo la inflación en el 8.83%.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> [http://mef.gov.ec/portal/page?\\_pageid=37,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://mef.gov.ec/portal/page?_pageid=37,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)

El PIB (Producto Interno Bruto) se ha mantenido en crecimiento, el año 2008 se cerró con 23.664.43 millones de dólares y se presume llegar en el 2009 a 23998.33 millones<sup>11</sup>.

**Ilustración 3 (Inflación entre junio y diciembre del 2008)**

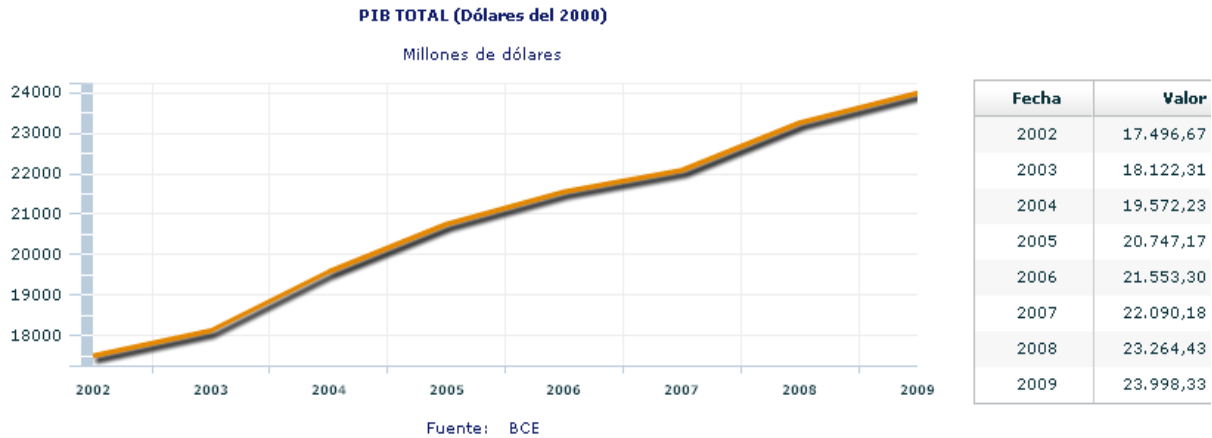


**Fuente y Elaboración: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador)**

Un presupuesto a todas luces optimista, tomando en cuenta la crisis mundial en la que nos encontramos.

<sup>11</sup> <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

### Ilustración 4 (Producto Interno Bruto anual)

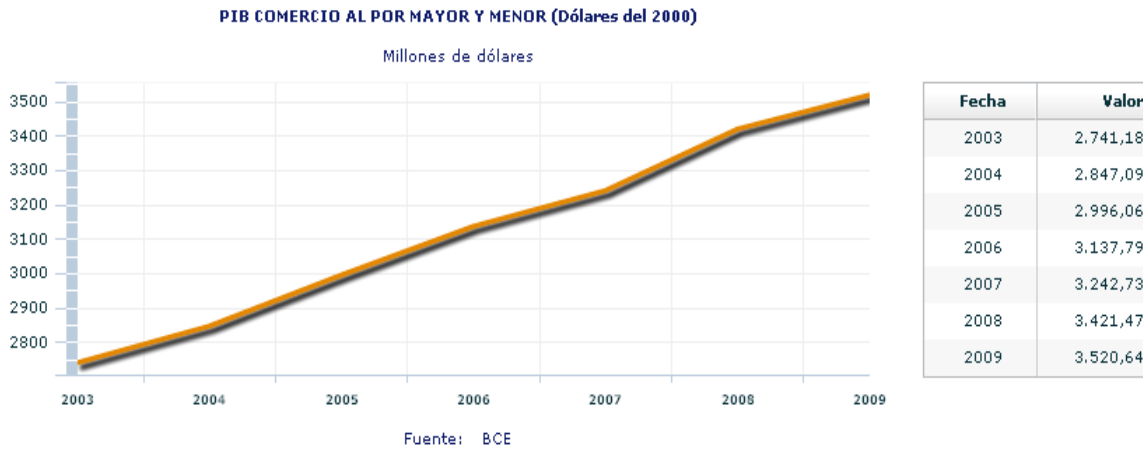


**Fuente y Elaboración: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador)**

El PIB en el comercio mantiene una tendencia al alza, con un crecimiento presupuestado del 3% para el 2009<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

### Ilustración 5 (Producto Interno Bruto al por Mayor y Menor)



**Fuente: Banco Central del Ecuador; elaborado por (Banco Central del Ecuador)**

#### 1.1.3. Estructura del gasto a nivel nacional de los hogares ecuatorianos

Un estudio realizado por el INEC, da cuenta de cómo los hogares ecuatorianos afrontan promedialmente sus gastos, al respecto, en la siguiente tabla se pueden observar los resultados:

**Tabla 6 (Porcentajes de los principales factores de gastos de la población ecuatoriana)**

<b>Indicador</b>	<b>Gasto en %</b>
Muebles	0.87
Compra de vivienda	1.19
Viajes	1.47
Electrodomésticos	2.26
Construcción de vivienda	4.57
Vehículos	5.07
Pago de Deudas	23.76
Estudios	11.24
Alimentos	12.61
Remodelación de vivienda	14.87
Enfermedad	16.61
Otros	5.48

**Fuente: (INEC); elaboración propia**

Los ecuatorianos gastan un 79.09% principalmente en el pago de deudas, enfermedades, remodelación de vivienda, alimentos y estudio; como puede observarse de entre estos gastos, se destaca el pago de deudas con un 23.76%.

Se han tomado dos factores de evaluación:

Zona Urbana y Zona Rural; en las tablas que se presentan a continuación se aprecian los principales gastos en cada una de las zonas mencionadas.

**Tabla 7 (Principales gastos de la población en la Zona Urbana)**

<b>Indicador</b>	<b>Gasto en %</b>
Muebles	0.97
Compra de vivienda	1.43
Viajes	1.62
Electrodomésticos	2.51
Construcción de vivienda	4.26
Pago de deudas	26.52
Vehículos	5.65
Estudios	11.00
Alimentos	11.66
Enfermedad	13.51
Remodelación de vivienda	15.61
Otros	5.26

**Fuente: (INEC); elaboración propia**

En la zona urbana el 78.9% del gasto se dedica al pago de deudas, remodelación de viviendas, enfermedad, alimentación y estudios; en esta zona igualmente, el rubro más importante lo constituye el pago de deudas.

Zona Rural

**Tabla 8 (Principales gastos de la población en la Zona Rural)**

<b>Indicador</b>	<b>Gasto en %</b>
Compra de vivienda	0.55
Muebles	0.60
Viajes	1.08
Electrodomésticos	1.60
Vehículos	3.50
Construcción de vivienda	5.41
Enfermedad	24.92
Estudios	11.90
Remodelación de vivienda	12.89
Alimentos	15.16
Pago de deudas	16.32
Otros	6.07

**Fuente: (INEC); elaboración propia**

Tenemos un 81.19% por concepto de estudios, remodelación de vivienda, alimentación, pago de deudas y salud, esta última es la más importante con un valor del 24.92%.

#### **1.1.4. Entorno Político**

Desde luego que el entorno político está marcado por las leyes, pero, no dejan de tener importancia tanto los diferentes estamentos del gobierno como los grupos de

presión que influyen y limitan de diversa manera el rol que les corresponde asumir a las organizaciones y a los individuos como parte de una determinada sociedad<sup>13</sup>.

La industria ecuatoriana puede verse afectada de manera decisiva por el gran flujo de productos colombianos y por la dependencia que se va creando en cuanto a las relaciones comerciales con el vecino país, en estas circunstancias es imprescindible que existan buenas relaciones entre nuestros países, pero desgraciadamente, los últimos acontecimientos ocurridos en la frontera con la intervención de grupos guerrilleros y el Ejército de Colombia, esas relaciones de hermandad colombo-ecuatorianas han sufrido un importante deterioro y las consecuencias, desde todo punto de vista, podrían ser muy graves.

El presidente Rafael Correa ha criticado duramente el hecho de que la balanza comercial con la mayoría de países sea negativa y ha empeñado su palabra para lograr que se tomen las medidas y las acciones necesarias en apoyo de los sectores productivo y exportador.

En el año 2009 se adoptaron como leyes regulatorias<sup>14</sup> las restricciones a las importaciones en 627 partidas<sup>15</sup>, ello ha afectado el volumen de ventas de la

---

<sup>13</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall p. 83**

<sup>14</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall p. 83**

mayor parte de empresas importadoras, produciendo en consecuencia, un alza de precios de manera cíclica.

Como ejemplo, la línea de Chupetes con chicle perteneciente a la partida Arancelaria 1704901000 (BOMBONES, CARAMELOS, CONFITES Y PASTILLAS), en lo que concierne a su facturación, se tiene un 62.5% de incremento por costos de importación debidos a los pagos de FDI (0.5%), Advalorem (20%), Salvaguarda (30%) e IVA (12%)<sup>16</sup>. En la Tabla 9 se presenta un detalle de los pagos por concepto de aduana.

**Tabla 9 (Desglose de pagos aduaneros)**

<b>Código de Producto (TNAN)</b>	0000
<b>Antidumping</b>	0 %
<b>Advalorem</b>	20 %
<b>FDI</b>	0.5 %
<b>ICE</b>	0 %
<b>IVA</b>	12 %
<b>Salvaguardia por Porcentaje</b>	30 %
<b>Salvaguardia por Valor</b>	
<b>Aplicación Salvaguardia por Valor</b>	
<b>Techo Consolidado</b>	0 %
<b>Incremento ICE</b>	0 %
<b>Afecto a Derecho Específico</b>	
<b>Unidad de Medida</b>	KG
<b>Observaciones</b>	Resol. 466 COMEXI Salvaguardia porcentual
<b>Es Producto Perecible</b>	NO

**Fuente: (INEC); elaboración propia**

<sup>15</sup> [http://www.elcomercio.com/solo\\_texto\\_search.asp?id\\_noticia=162509&anio=2009&mes=1&dia=23](http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=162509&anio=2009&mes=1&dia=23)

<sup>16</sup> <http://sice1.aduana.gov.ec/ied/arancel/index.jsp>

Con estas resoluciones se han quebrantado varios acuerdos bilaterales en los que toma parte la República del Ecuador, uno de ellos se refiere a las delimitaciones que tiene la Comunidad Andina de Naciones (CAN), conformada por Perú, Bolivia, Colombia y Ecuador.

El Artículo 4 del Capítulo III de la Decisión 459 de la CAN, trata sobre los objetivos para la Integración y Desarrollo Fronterizos, basándose en el Acuerdo de Cartagena, en donde textualmente consta que “Son objetivos específicos de la Política Comunitaria de Integración y Desarrollo Fronterizo:

- Facilitar la libre circulación de personas, bienes, capitales y servicios, a través de los pasos de frontera, mediante el trabajo comunitario en materia de: infraestructura física, aduanas, migraciones y, la armonización de las normativas y legislaciones de los Países Miembros.
  
- Impulsar el desarrollo económico de las Zonas de Integración Fronteriza (ZIF), considerando las particularidades de cada ZIF en las estrategias que aseguren la generación de empleo, mejoren los ingresos y eleven el nivel de vida, mediante la promoción de actividades productivas viables y el estímulo a las micro, pequeñas y medianas empresas.
  
- Asegurar la realización de acciones encaminadas a satisfacer las necesidades de infraestructura sanitaria, de educación, capacitación laboral, y de preservación y conservación del medio ambiente, en las Zonas de Integración Fronteriza

- Fortalecer el diálogo, la consulta y la cooperación entre las autoridades de las Zonas de Integración Fronteriza, a fin de definir acciones conjuntas para impulsar la integración y el desarrollo económico y social, así como para consolidar la paz, la estabilidad y la seguridad subregional<sup>17</sup>.”

#### **1.1.5. Entorno Legal**

Ecuador y Colombia pertenecen a dos grandes organizaciones que manejan acuerdos comerciales como son, la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

Los principales logros alcanzados por la CAN son<sup>18</sup>:

- La conformación de una Zona de Libre Comercio que está en pleno funcionamiento desde febrero de 1993, en dicha zona participan Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela; también se está incorporando de manera gradual Perú, en un proceso que culminaría el 2005.
- La vigencia, desde el 1 de enero de 1995, del Arancel Externo Común (AEC) para las importaciones procedentes de terceros países, con niveles que fluctúan entre el 5% y el 20%.

---

<sup>17</sup> <http://www.comunidadandina.org/normativa/dec/D459.htm> (Decision 459 CAN)

<sup>18</sup> <http://www.ecuadorexporta.org/colombia/colombia.htm>

- La adopción de la Nomenclatura Arancelaria Común de los Países del Pacto Andino, basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (NANDINA), que constituye hoy, la base del Arancel Externo Común.
- El establecimiento de derechos “anti-dumping”, cuando la producción de un país puede causar perjuicio a la economía de otro.

En relación con el numeral 1.1.4 que forma parte de este documento, donde se tomó un artículo de la decisión adoptada por la CAN referente al Acuerdo de Cartagena y los principales logros que se describen en este numeral; con el ánimo de reactivar la industria nacional, el Gobierno Ecuatoriano con sus políticas, ha irrespetado las normas y acuerdos internacionales.

#### **1.1.6. Permiso Sanitario de Funcionamiento por producto**

Muchos productos son importados desde Colombia, por esta razón, debemos seguir un proceso para obtener nuestro propio registro sanitario para cada uno de dichos productos. Este proceso se realiza en la ciudad de Tulcán previamente al ingreso del producto a través de la frontera Colombo-Ecuatoriana.

Nosotros nos basamos en el Reglamento de Registro y Control Sanitario, cuyo Capítulo 1 señala la obligatoriedad de contar con el registro Sanitario, (Anexo1).

## 1.2. Análisis micro entorno

El micro entorno es el análisis de las fuerzas cercanas a la empresa<sup>19</sup>, se han tomado como referencia las cinco fuerzas de Porter, que son las que están estrechamente relacionadas con la empresa.

---

<sup>19</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall p. 65**

## 1.2.1. Matriz de las cinco Fuerzas de Porter.

Matriz 1 (Matriz de análisis del entorno competitivo)

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO</b>						
<b>Importancia del factor para generar rentabilidad</b>						5 negativo
<b>Fuerzas competitivas</b>						0 positivo
	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>					
<b>RIVALIDAD COMPETITIVA</b>	0	1	2	3	4	5
Número de competidores					4	
Crecimiento del mercado			2			
Velocidad de innovación de la industria					4	
Intensidad de la competencia por precios					4	
Intensidad de la competencia por diferenciación					4	
Inversión en Marketing						5
Cobertura de la Distribución				3		
<b>NIVEL DE RIVALIDAD COMPETITIVA EN EL MERCADO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3,71428571</b>
					<b>6</b>	<b>5</b>
						<b>4</b>

<b>INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	0	1	2	3	4	5	CF
Efectividad de las economías de escala			2				
“Know how” de la Industria				3			
Requerimiento de capital		1					
Recuperación de la inversión inicial				3			
Capacidad de reacción en marketing			2				
Facilidad de acceso a los canales de distribución			2				
Atractivo de rentabilidad					4		
<b>FACILIDAD DE INGRESO AL MERCADO DE NUEVOS COMPETIDORES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2,42857142</b>
							<b>9</b>

Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.

### 1.2.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para este análisis se consideran los siguientes factores:

- Efectividad de las economías de escala
- “Know how” de la Industria
- Requerimiento de capital
- Recuperación de la inversión inicial
- Capacidad de reacción en marketing
- Facilidad de acceso a los canales de distribución
- Atractivo de rentabilidad

Dentro de la industria, el factor de Atractivo de rentabilidad fue el de mayor importancia pues se refiere a cómo un tipo de negocio puede ser muy lucrativo, de manera que muchas personas y entidades se sientan atraídas a participar en él. El factor de Requerimiento de Capital resultó ser el de menor importancia con una puntuación de 1. El promedio de esta fuerza competitiva es de 2,4, lo que quiere decir que la facilidad de ingreso al mercado de nuevos competidores es importante pero no relevante.

### 1.2.3. La rivalidad de los competidores

Con respecto a la Rivalidad Competitiva, los factores que se tomaron en cuenta fueron:

- Número de competidores
- Crecimiento del mercado
- Velocidad de innovación de la industria
- Intensidad de la competencia por precios
- Intensidad de la competencia por diferenciación
- Inversión en Marketing
- Cobertura de la Distribución

La inversión en Marketing fue el factor de mayor importancia debido a su relevancia en la industria.

La inversión en marketing es importante para incentivar la rotación del producto.

El factor positivo es el crecimiento en el mercado.

El promedio de todos los factores es de 3,7, esto quiere decir que el nivel de rivalidad competitiva en el mercado es elevado y, precisamente por su importancia, debe ser siempre tomado en cuenta.

### Matriz 2 (Matriz de Análisis del Entorno Competitivo)

MATRIZ DE ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO							
Importancia del factor para generar rentabilidad							5 negativo
Fuerzas competitivas							0 positivo
ESCALA DE MEDICIÓN							
PRODUCTOS SUSTITUTOS	0	1	2	3	4	5	CF
Nivel de precios					4		
Innovación				3			
Diferenciación					4		
Tecnología				3			
Participación de mercado				3			
Promoción y Publicidad					4		
Capacidad de distribución					4		
<b>NIVEL DE IMPACTO DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS EN EL MERCADO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	

Proveedores	0	1	2	3	4	5	CF
Despachos a tiempo (Colombia- Ecuador)						5	
Capacidad de almacenaje					4		
Capacidad de despacho a los clientes						5	
Capacidad de Producción						5	
<b>NIVEL DE INCIDENCIA DE COMPRADORES SOBRE ATRACTIVO DE MERCADO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	

COMPRADORES	0	1	2	3	4	5	CF
Percepción sobre marca			2				
Crecimiento de mercado				3			
Influencia de promoción en la decisión de compra					4		
Apertura hacia otros proveedores					4		
Disponibilidad de información sobre mercado					4		
Poder de negociación		1					
Percepción sobre precio y otras condiciones comerciales						5	
<b>NIVEL DE INCIDENCIA DE COMPRADORES SOBRE ATRACTIVO DE MERCADO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	

Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.

#### **1.2.4. Poder de negociación de los proveedores**

En cuanto a la fuerza competitiva de proveedores, los factores que se tomaron en cuenta fueron:

- Despachos oportunos (Colombia-Ecuador)
- Capacidad de Almacenaje
- Capacidad de despacho a los clientes
- Capacidad de Producción

Todos los factores son relevantes, alcanzan un promedio de 4.75, las ventas dependen directamente del proveedor que es Colombina por lo que se hace imprescindible un control minucioso del inventario de los productos que importamos.

#### **1.2.5. Poder de negociación de los Compradores**

En cuanto a la fuerza competitiva de compradores, los factores que se tomaron en cuenta fueron:

- Nivel de concentración de ventas en pocos clientes

- Percepción sobre marca
- Crecimiento de mercado
- Influencia de promoción en la decisión de compra
- Apertura hacia otros proveedores
- Disponibilidad de información sobre mercado
- Poder de negociación
- Percepción sobre precio y otras condiciones comerciales

De todos estos, factores el más importante es el de la percepción sobre el precio ya que es un producto que se compra por impulso. En cambio, el factor menos importante es el Poder de negociación. Tenemos un promedio referencial de 3.2, valor que debe ser tomado en cuenta al momento de las decisiones.

#### **1.2.6. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Para la fuerza competitiva en cuanto a productos sustitutos, los factores que fueron tomados en cuenta son:

- Nivel de precios
- Innovación
- Diferenciación
- Tecnología
- Participación de mercado
- Promoción y publicidad
- Capacidad de distribución

Los factores de mayor importancia son la Promoción y publicidad, Capacidad de distribución, Diferenciación y Nivel de precios con 4 puntos cada uno. Los demás factores tienen una calificación de 3 que no deja de ser alta. Según estos resultados el nivel de impacto de los productos sustitutos en el mercado tiene una puntuación de 3.5 lo que quiere decir que su importancia es relevante y deben ser tomados en cuenta.

### 1.3.Análisis Empresarial

Colombina del Ecuador cerró el primer semestre del año 2008, con un cumplimiento del presupuesto de ventas por arriba del 115% y sigue creciendo con más del 55% respecto al mismo período del año 2007.

Un grupo humano comprometido con los objetivos de la empresa, la organización y ejecución de todas las actividades del negocio, así como el apoyo de la corporación en la asignación de recursos; son aspectos tendientes a alcanzar los objetivos<sup>20</sup>.

#### 1.3.1. Ubicación

Colombina del Ecuador, es una extensión de Colombina Colombia por lo tanto depende directamente de ese país donde se encuentran las plantas de producción.

Las plantas son las siguientes:

La Paila:<sup>21</sup>

La Paila el corregimiento de Zarzal, instalada al norte del Valle del Cauca, es la fábrica más grande de Colombina y dentro de sus instalaciones se elaboran deliciosos bombones como: Bon Bon Bum, nuestro producto estrella, con sus diferentes presentaciones, Colombinetas, Mordisquetas, Chocomaní y Pirulito, entre otros. También se producen Masmelos (Millows), Chocolates, como

---

<sup>20</sup> CUCALON L., (2008). "Proyecto OCA", Colombina sin Fronteras. Edición N°25, P. 37.

<sup>21</sup> Datos Distribuidora Colombina del Ecuador

Chocobreak, Nucita, Kick, Chocolatina Colombina. En esta Planta se elabora también nuestra marca tan reconocida Coffee Delight, Menta Helada Colombina y otros muchos productos.

#### La Constancia:<sup>22</sup>

Esta es la Planta de Conservas, marca reconocida por todos gracias a sus grandes innovaciones. En esta planta, se producen salsa de Tomate, Mayonesa, Mostaza, Mermeladas, Aderezo, Vinagreta, Salsa Soya, entre otros. Nuestra Planta de Conservas está ubicada en la: Carrera 36 #17-54 Cundinamarca Bogotá

#### Colombina del Cauca:<sup>23</sup>

Se ubica en el Parque Industrial paraíso Km. 2 Vía a San Julián (Santander de Quilichao).

En esta planta se elaboran las más deliciosas galletas como Brinky, Wafer Bridge, Moments, Capri Loncheras, entre otras y pasteles tan reconocidos como Ponky con sus diferentes sabores, además de los espectaculares barquillos Piazza

#### Guatemala<sup>24</sup>

Esta es la planta Colombina en Guatemala su nombre es Productora Centroamericana de Alimentos S.A. Procalidad. En esta planta se elaboran todos nuestros productos de Dulcería como Bombones, dulces duros y dulces blandos: marcas como Bon Bon Gum, entre otras.

---

<sup>22</sup> Datos Distribuidora Colombina del Ecuador

<sup>23</sup> Datos Distribuidora Colombina del Ecuador

<sup>24</sup> Datos Distribuidora Colombina del Ecuador

Con respecto al Ecuador, Distribuidora Colombiana del Ecuador es una empresa que lleva 3 años en el mercado, trabajando con independencia de decisión pero cumpliendo con los cupos que se nos impone anualmente.

Se dispone de un plan de cubrimiento a partir de las principales ciudades de nuestro país, lo hemos dividido en las regiones Costa y Sierra.

### Región Sierra

La Región Sierra cuenta con un Gerente Zonal que ejerce el control sobre las seis zonas que se encuentran a su cargo; cada zona tiene un vendedor y, en el caso de Quito, tiene dos coordinadores adicionales para la venta del canal de distribución.

**Ilustración 6 (División Territorial Zona Sierra)**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

### Región Costa

La Región Costa cuenta con un Gerente zonal que tiene a su cargo siete zonas, cada una de ellas con un vendedor y, en el caso de Guayaquil, tiene un coordinador adicional para la venta del canal de distribución.

**Ilustración 7(División Territorial Zona Costa)**

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

### **1.3.2. Recursos y Capital Financiero**

La inversión proviene totalmente de Colombina Colombia, la filial Ecuador es dependiente de la matriz.

El primer año el trabajo representará pérdida, hasta que se reposicionen las marcas y se establezca la empresa.

Colombina Ecuador trabaja con un presupuesto que Colombina Colombia fija después de un análisis del crecimiento por producto y por línea. En Ecuador se

asigna el cupo a cada vendedor de acuerdo con el crecimiento de la ciudad y analizando factores internos y externos.

### **1.3.3. Recursos y Capital Humano**

Distribuidora Colombina del Ecuador es una empresa que trabaja eficientemente en cuanto a su capital humano; sin embargo, Colombina tiene proyectado que, considerando el entorno de globalización y expansión a través del cual se mueve nuestra organización, es necesario fortalecer el área de Recursos Humanos<sup>25</sup>.

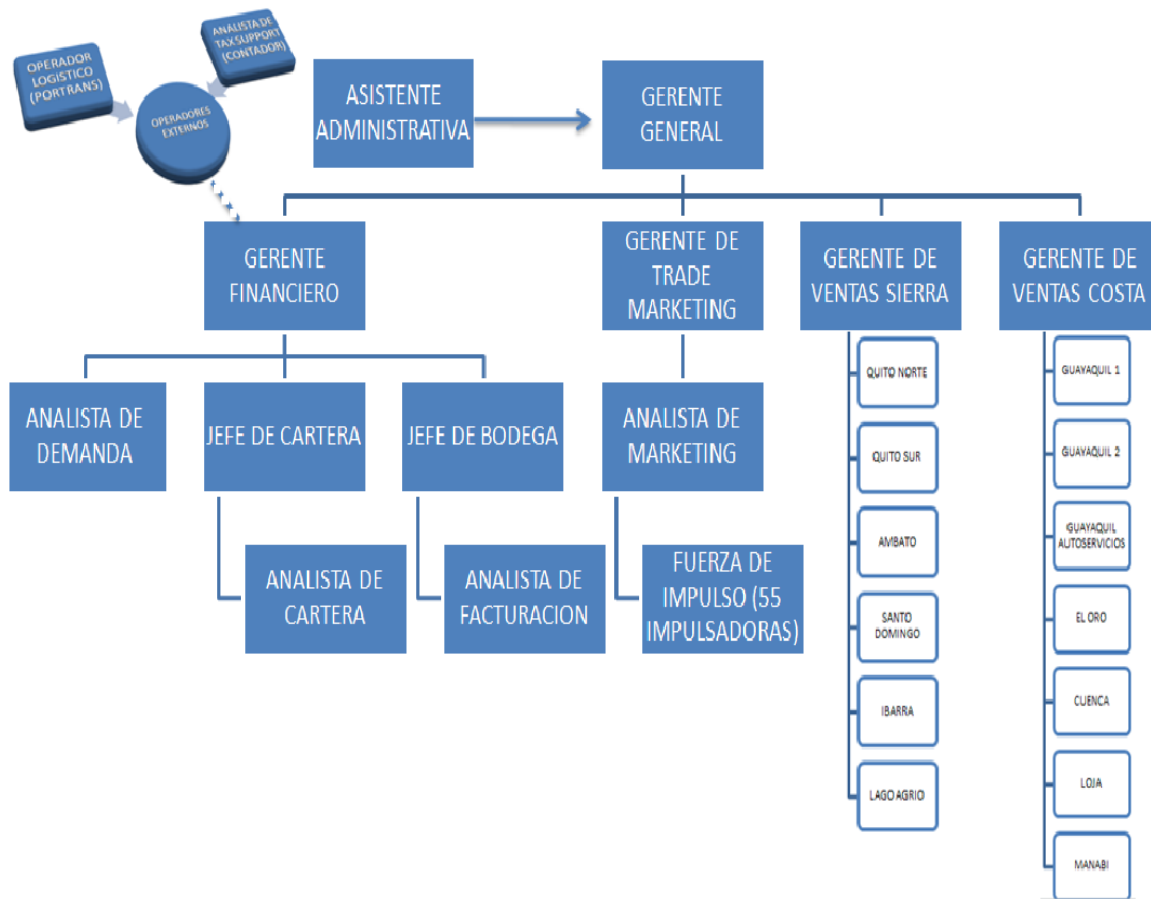
Colombina Ecuador tiene 80 personas como fuerza de trabajo, repartidas en áreas estratégicas.

La estructura organizacional de Colombina es jerárquica; la evaluación y designación para los cargos gerenciales las hace el departamento de negocios internacionales de Colombina Colombia.

---

<sup>25</sup> CUCALON L., (2008). "I Convención Internacional de Ventas", Colombina sin Fronteras. Edición N°24, P. 12.

**Ilustración 8 (Organigrama Distribuidora Colombina del Ecuador)**



**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador**

Se trabaja con dos empresas externas:

- “Portrans”, que se encarga de la movilización del producto.
- “Tax Support”, a cuyo cargo está toda el área contable: impuesto y pagos a empleados.

### 1.3.4. Competencia

La línea de chupetes con chicle tiene un mercado muy grande en el país; hay varios competidores también con excelentes productos que quieren conquistar este mercado.

El principal competidor es Confiteca con su chupete Plop, **tiene el 55% del mercado nacional**<sup>26</sup>.

**Ilustración 9 (Plop- Confiteca)**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador)**

Aldor tiene como su principal producto KBZONN que se caracteriza por su tamaño.

<sup>26</sup> <http://www.hoy.com.ec/>

**Ilustración 10 (Kbzonn- Aldor)**

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador)**

La Universal introdujo en el 2008 el chupete YE YE, que ha marcado una baja rotación en el mercado.

**Ilustración 11 (YeYe- La Universal)**

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador)**

Icapeb tiene el chupete CHIKLOSO, con una baja rotación y escaso cubrimiento.

**Ilustración 12 (Chikloso-Icapeb)**



**Fuente: (Distribuidora Colombiana del Ecuador)**

El precio evidentemente es un aspecto preponderante para decidir finalmente la compra y es parte del posicionamiento de la marca, por eso Colombina del Ecuador hace mensualmente un estudio de los precios que tiene cada producto y su respectivo canal.

La línea de chupetes con clicles BON BON BUM tiene un precio conveniente considerando los precios de la competencia y con la posibilidad de ofrecer mayor rentabilidad al tendero. El precio que se fija por producto es de diez centavos.

Tabla 10 (Precios Canal Distribuidores T.A.T)

Marca	Fabricante	Und .x Cartón	Unidades por Bolsa ó Display	Gramos por unidad	Gramos x BS/DP	PVP Bolsa ó Display (Tiendas)
CHICLUDO	ALDOR	18	24	19	456	1,2
PIN POP	ALDOR	16	24	21	504	2,4
CHUP TAMARINDO	ALDOR		48			2,4
MANGO CON SAL	ALDOR		48			2,4
KBZON	ALDOR	12	48	27	1296	4,8
BIG BOOM XXL	AMERICANDY	28	24	28	672	2,4
BBB (15/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM SURTIDO (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM FRESA INTENSA (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM X3 MANGO (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM ATOMIC (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM COOL (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM CLEAR (15/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM YING-YANG (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM FRESA (30BS/12/21g)	COLOMBINA	30	12	21	252	2,4
BON BON BUM TRANS (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
BON BON BUM YETRA (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	2,4
AMERICAN	CONFITECA	24	24	20	480	1,2
PLOP SABORES	CONFITECA	30	24	22	528	2
PLOP CENTRO LIQUIDO	CONFITECA	24	20	22	440	2,4
PLOP FLOW	CONFITECA		24	22	528	2,4
PLOP FRUTILLA ACID	CONFITECA	25	20	22	440	2,4
CHICLOSO	ICAPEB	24	24	18,6	446,4	1,2
YE YE	LA UNIVERSAL	20	24	20	480	2,4
YE YE ACIDO	LA UNIVERSAL	20	24	20	480	2,4
<b>Promedio</b>						<b>2,33</b>

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.

A nivel del canal mayorista, Colombina presenta un precio inferior con respecto al líder Plop de Confiteca. En este canal Colombina tiene un cubrimiento del 99% en el mercado.

**Tabla 11 (Precios Canal Mayorista)**

Marca	Fabricante	U. por cartón	Unidades por BS/DP	Gramos por Unidad	Gramos x BS/DP	Mayorista
CHICLUDO	ALDOR	18	24	19	456	0.95
KBZON	ALDOR	12	48	27	1296	3.7
PIN POP	ALDOR	16	24	21	504	1.5
CHUP TAMARINDO	ALDOR		48			1.8
MANGO CON SAL	ALDOR		48			2.2
BIG BOOM XXL	AMERICANDY	28	24	28	672	1.75
BBB (15/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BBB BOMBONERA	COLOMBINA	6	80	22	1680	5.45
BON BON BUM SURTIDO (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM FRESA INTENSA (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM X3 MANGO (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM ATOMIC (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM COOL (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM CLEAR (15/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM YING-YANG (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM FRESA (30BS/12/21g)	COLOMBINA	30	12	21	252	n/a
BON BON BUM TRANS (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BON BON BUM YETRA (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.6
BBB JR (8/5Lb/13g)	COLOMBINA	8	5	13		1.6
AMERICAN	CONFITECA	24	24	20	480	1
PLOP CENTRO LIQUIDO	CONFITECA	24	20	22	440	1.65
PLOP FLOW	CONFITECA		24	22	528	1.65
PLOP FRUTILLA ACID	CONFITECA	25	20	22	440	1.65
PLOP SABORES	CONFITECA	30	24	22	528	1.65
CHICLOSO	ICAPEB	24	24	18.6	446.4	0.9
YE YE	LA UNIVERSAL	20	24	20	480	1.5
YE YE ACIDO	LA UNIVERSAL	20	24	20	480	1.5

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador), elaboración propia.**

El principal fabricante del mercado ecuatoriano es “Confiteca”. La decisión de compra es en percha<sup>27</sup>. En el canal de Autoservicios se colocan los productos de acuerdo con la rotación del mismo dentro del local. Colombina tiene los mismos espacios que el líder en las perchas ya que la rotación es similar en este canal.

**Tabla 12 (Tabla de Precios Canal Autoservicios)**

Marca	Fabricante	U. por cartón	Unidades por BS/DP	Gramos por U	Gramos x BS/DP	Autoservicios
CHICLUDO	ALDOR	18	24	19	456	1.01
KBZOON	ALDOR	12	48	27	1296	n/a
PIN POP	ALDOR	16	24	21	504	1.56
CHUP TAMARINDO	ALDOR		48			2.3
MANGO CON SAL	ALDOR		48			2.3
BIG BOOM XXL	AMERICANDY	28	24	28	672	1.2
BBB (15/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.78
BBB BOMBONERA	COLOMBINA	6	80	22	1680	n/a
BON BON BUM SURTIDO (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM FRESA INTENSA (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM X3 MANGO (15BS/24/21G)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM ATOMIC (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM COOL (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM CLEAR (15/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM YING-YANG (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM FRESA (30BS/12/21g)	COLOMBINA	30	12	21	252	1.63
BON BON BUM TRANS (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BON BON BUM YETRA (15BS/24/21g)	COLOMBINA	15	24	21	504	1.63
BBB JR (8/5Lb/13g)	COLOMBINA	8	5	13		n/a
AMERICAN	CONFITECA	24	24	20	480	0.82
PLOP CENTRO LIQUIDO	CONFITECA	24	20	22	440	1.62
PLOP FLOW	CONFITECA		24	22	528	1.62
PLOP FRUTILLA ACID	CONFITECA	25	20	22	440	1.62
PLOP SABORES	CONFITECA	30	24	22	528	1.62
CHICLOSO	ICAPEB	24	24	18.6	446.4	1.25
YE YE	LA UNIVERSAL	20	24	20	480	1.45
YE YE ACIDO	LA UNIVERSAL	20	24	20	480	1.45

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboracion propia**

<sup>27</sup> Lugar donde se ubica estratégicamente el producto, en la mayoría de Autoservicios se ubica de acuerdo con la rotación que tiene el producto dentro del local.

Los dulces pertenecen a un mercado muy competitivo. Por tradición, en Ecuador Confiteca es la principal empresa dentro del negocio. Se ha consolidado como el principal competidor en la línea de chupetes con chicle.

La participación en el mercado tanto por tradición como por diversificación de la línea se observa en la tabla siguiente:

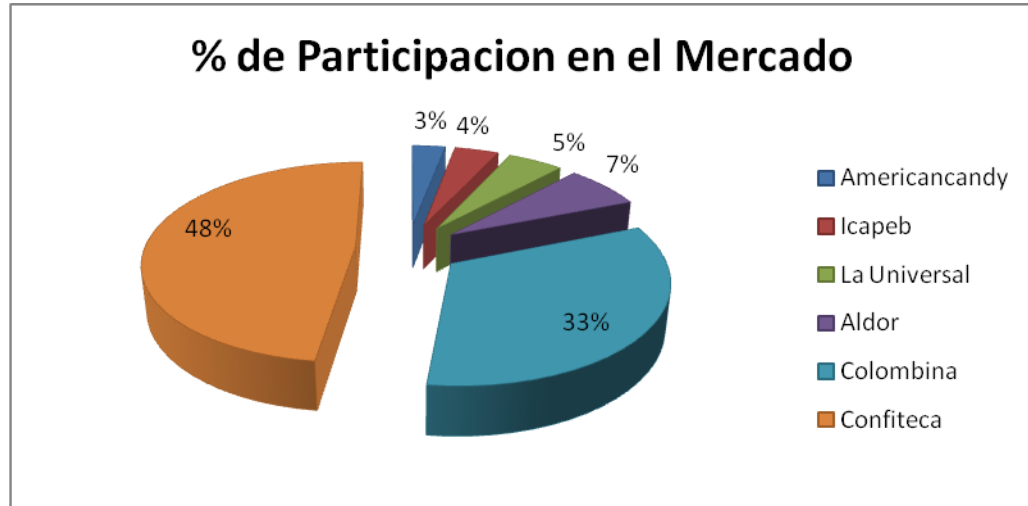
**Tabla 13 (Participación de los Productos en el Mercado Ecuatoriano)**

<b>Empresa</b>	<b>% de Participación</b>
Americancandy	3
Icapeb	4
La Universal	5
Aldor	7
Colombina	33
Confiteca	48

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Como puede observarse la mayor parte del mercado la tiene Confiteca con el 48%, Colombina le sigue con el 33% del mercado. Plop y Bon Bon Bum son, en cambio, las dos marcas más importantes en el mercado de chupetes con chicle.

**Ilustración 13 (Porcentaje en la Participación del Mercado).**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

#### **1.4. Análisis de la Situación Comercial 2008**

El análisis de datos históricos es muy importante para poder proyectar ventas, crecimiento y cubrimiento en el mercado, permite direccionar las estrategias de marketing más convenientes para el negocio.

##### **1.4.1. Ventas.**

Históricamente 14 marcas en la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum.

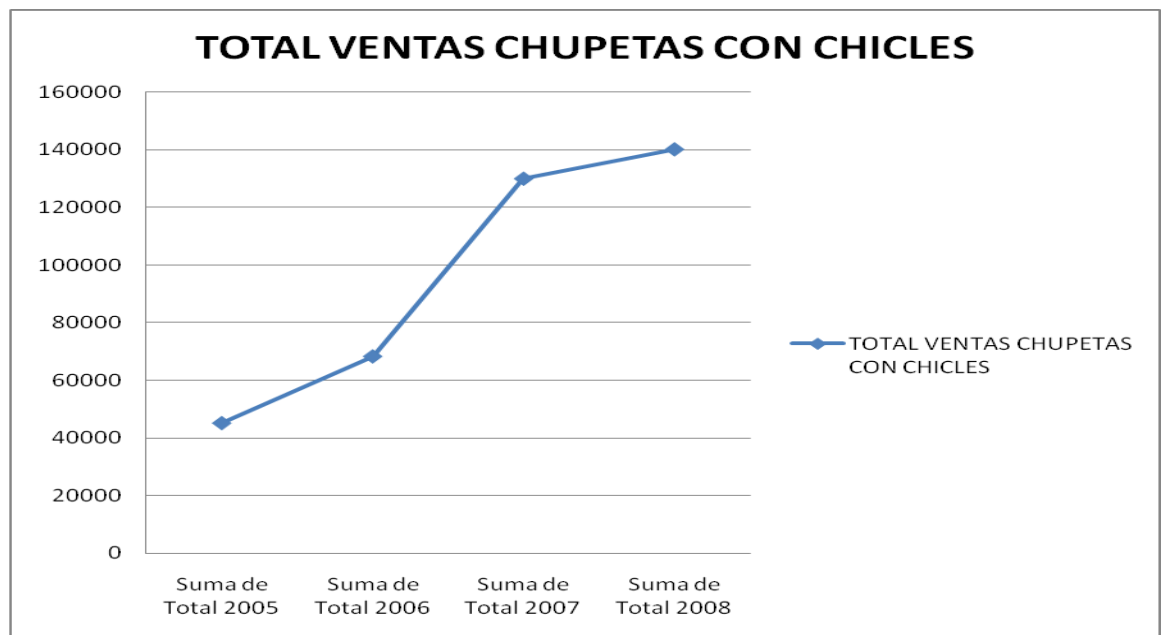
Línea BBB<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Anexo 3 (detalle de las ventas por producto)

Las ventas de la línea están en crecimiento constante, desde el 2006 al 2008 la línea tiene una fuerte representación en el mercado, en promedio se han vendido 95811 cajas por año.

Al cierre del 2008 se vendieron 139995.9 cajas con un precio de 15.5 por caja, lo que equivale en promedio a 2169936.45 dólares en la línea.

**Ilustración 14 (Ventas Históricas).**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

### **1.4.2. Inventarios.**

La provisión de inventario se hace mediante las ventas que se obtienen de los vendedores, con este dato se hace la provisión del producto que se va a necesitar para la venta.

Los inventarios en Colombina tienen gran importancia tanto a la salida del producto hacia los clientes como en la evacuación desde el mismo punto de venta.

La rotación de producto es importante tanto dentro de la empresa como en el canal. Las impulsadoras tienen la obligación de hacer rotar el producto dentro de la cadena de distribución en los diferentes canales para, posteriormente, hacer la reposición del producto.

### **1.4.3. Ventas por cliente.**

Colombina cuenta con 911 clientes que en el año 2008 compraron 2.293.424 dólares, aplicando el principio de Pareto o del 80/20, los resultados fueron que 205 clientes que cumplen el 80% de las ventas, con base en esta regla, se obtuvieron los siguientes resultados:

- El mejor cliente pertenece al código 1032 que es un autoservicio, a pesar de que nuestros canales tradicionales son los mayoristas.

- De los clientes Pareto la mayoría son distribuidores, esto nos da la pauta a donde orientar nuestras estrategias a futuro.

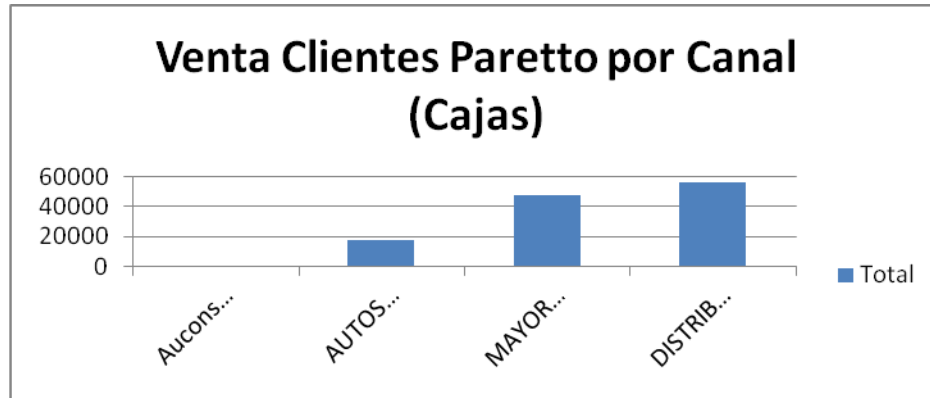
**Tabla 14 (Ventas por Canal 2008)**

Canal	Total (USD)
Autoconsumos	281
AUTOSERVICIOS	17399,89
MAYORISTA	47514,59
DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	55322,32
Total general	120517,8

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La venta en el canal de distribución es la que está creciendo año tras año, la cantidad en cajas es mayor a la que se vendió en el canal mayorista, a pesar de que es en este canal donde se tiene el mayor cubrimiento.

**Ilustración 15 (Ventas de cliente por canal cajas)**



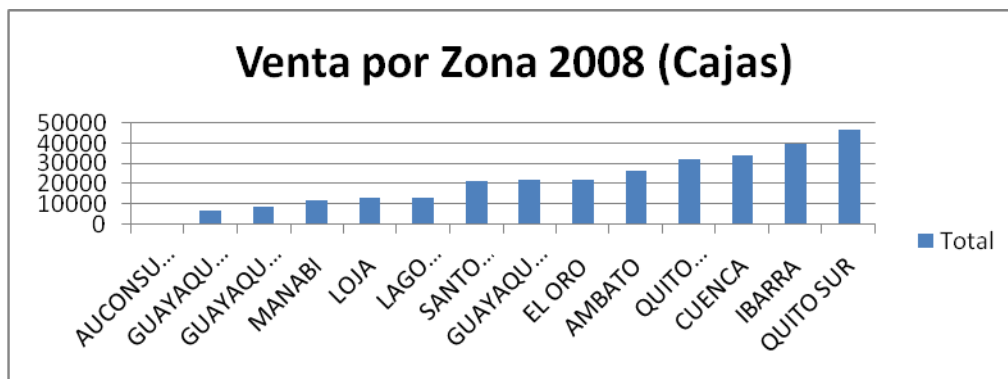
**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

#### **1.4.4. Ventas por Zona.**

Colombina está en todo el Ecuador, ha dividido el país en 13 zonas estratégicas cada una con un vendedor; en ciudades como Quito y Guayaquil el canal de distribuidores se maneja con coordinadores que organizan a todos los distribuidores en las zonas asignadas.

Tomando en cuenta las ventas del 2008, la mejor zona es Quito Sur en donde se encuentran los grandes confiteros Quiteños.

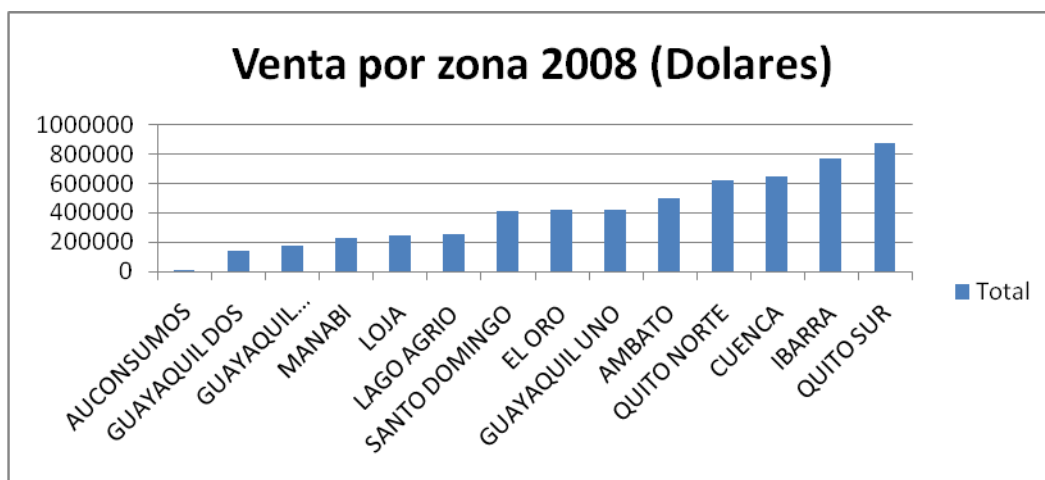
**Ilustración 16 (Venta en cajas por Zona año 2008)**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

La venta en dólares tiende a ser pareja entre las zonas; en la de Quito Sur se concentra el mayor volumen de ventas.

**Ilustración 17 (Venta en dólares por Zona año 2008)**

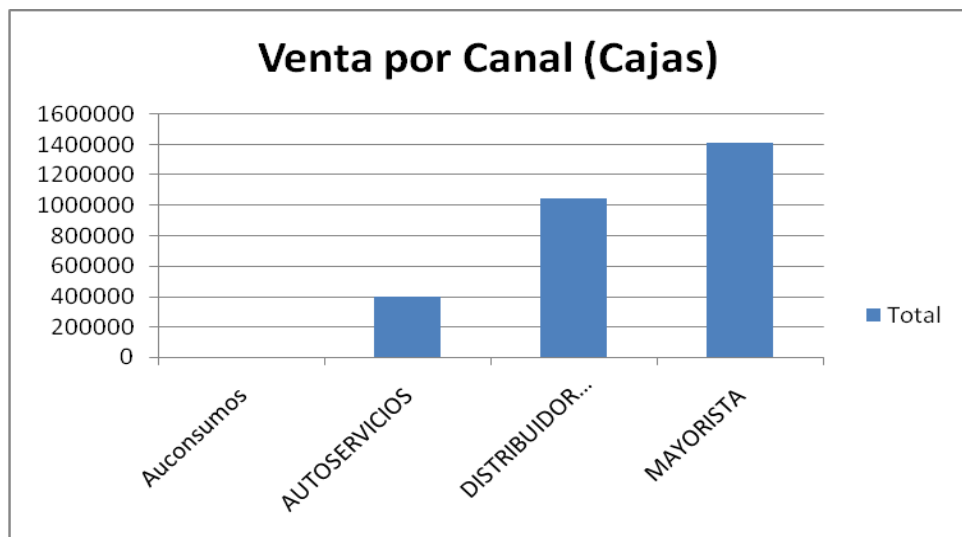


**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

### 1.4.5. Ventas por Canal.

El principal canal es el Mayorista, en él Colombina tiene su mayor venta. El canal de distribuidores tiene que crecer y emplear todas las estrategias para tener un cubrimiento del 100% en el mercado.

Ilustración 18 (Venta por Canal Cajas)



Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.

## **1.5. Cuadro Estratégico**

### **1.5.1. Ventajas Competitivas.**

El análisis de los recursos Internos de la empresa da una perspectiva de la misma, la evaluación de las variables que intervienen proporciona el punto de partida para generar las estrategias.

### Matriz 3 (Análisis Interno de recursos y capacidades)

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO DE RECURSOS Y CAPACIDADES</b>			
	Lo posee la empresa pero no los competidores = 1		
<b>Escasez</b>	Lo posee la empresa y los competidores = 0		
	¿Es útil para ofrecer un producto o servicio con atributos que sean valorados por los clientes?		
<b>Relevancia</b>	1= sin utilidad 2 = moderada utilidad 3 = alta utilidad		
	<b>Escasez E</b>	<b>Relevancia R</b>	<b>Valoración estratégica ( E * R)</b>
<b>Recursos físicos y capacidad de operaciones</b>			
Rapidez de entrega	0	3	0
Capacidad de almacenamiento	0	3	0
Gestión de abastecimiento de producto	0	2	0
Rapidez de importaciones	1	3	3
<b>Recursos y capacidad financiera</b>			
Disponibilidad de capital	0	3	0
Acceso a fuentes de financiamiento	0	3	0
Capacidad de flujo de efectivo	1	2	2
Inversiones financieras	1	2	2
<b>Recursos humanos y capacidad del personal</b>			
Capacidad de trabajo en equipo	1	3	3
Capacidad de aprendizaje	0	3	0
Experiencia del personal	0	3	0
Empleados comprometidos	1	3	3
Disponibilidad de personal capacitado	0	2	0
<b>Recursos y capacidad tecnológica</b>			
Sistemas de comunicación con los clientes	1	3	3
Sistemas de control de Inventarios	1	3	3
Sistemas de almacenamiento de datos (para pedidos)	0	3	0
<b>Recursos y capacidad organizativa</b>			
Tipo de estructura organizativa	0	3	0
Intercomunicación (Cliente- Empresa)	1	3	3
Flexibilidad de respuesta	1	3	3
Coordinación interfuncional de servicio al cliente	1	3	3
<b>Recursos y capacidad comercial</b>			
Imagen de marca	1	3	3
Capacidad de conocimiento de mercado	0	3	0
Calidad de Servicios	0	3	0
Capacidad del equipo de ventas	0	3	0
Eficacia en la fijación de tarifas	1	3	3
Eficacia en la promoción y publicidad	1	3	3
Capacidad de distribución	0	3	0
Capacidad de innovación	1	3	3

Fuente (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.

Los factores que se tomaron en cuenta fueron:<sup>29</sup>

- Recursos físicos y capacidad de operaciones.- Donde el sub factor rapidez en la importación fue el de mayor relevancia, puesto que los productos que se van a distribuir no son elaborados en el país.
- Recursos y capacidad financiera.- Los sub factores Capacidad de Flujo de efectivo e Inversiones Financieras fueron las de mayor importancia.
- Recursos humanos y capacidad del personal.- El volumen y eficiencia del trabajo de equipos y de empleados capacitados fueron los sub factores de mayor trascendencia, considerando que sólo con personal comprometido y un trabajo en conjunto, la empresa puede laborar con mayor eficiencia y eficacia.
- Recursos y capacidad tecnológica.- Los sistemas de comunicación con los clientes y el control adecuado de inventarios son los más importantes, puesto que, en la distribución de productos, el almacenaje ocasiona la elevación de costos que luego deben cargarse directamente al costo de cada producto.

---

<sup>29</sup> En esta matriz la forma de medir los distintos factores es la siguiente: en la columna de Escasez la escala de medición es del 0 a 1 donde 0 significa lo que la empresa y también los competidores poseen, y 1 quiere decir que la empresa posee algo que los competidores no lo tienen. En la columna de Relevancia la escala de medición es del 1 al 3 donde 1 significa sin utilidad y 3 alta utilidad.

- Recursos y capacidad organizativa.- La flexibilidad de respuesta, intercomunicación (Cliente-Empresa) y la coordinación inter funcional de servicio al cliente, son los factores más importantes para agilizar procesos y evitar retrasos en la cadena de distribución.
  
- Recursos y capacidad comercial.- La eficacia en la publicidad y promoción, la imagen de la marca y la capacidad de innovación son factores que en nuestro negocio son muy importantes para seguir a la vanguardia del mercado, teniendo como objetivo crear fidelidad en la marca (Empresa y Producto) en todos los clientes actuales y potenciales.

### 1.5.2. Oportunidades y Amenazas.

#### Matriz 4 (Análisis Externo)

MATRIZ DE ANÁLISIS EXTERNO			
Probabilidad que ocurra el Impacto (P)	Este factor representa una oportunidad para el negocio = 1		
	Este factor no representa una oportunidad para el negocio = 0		
Nivel Impacto (N)	¿Cuál es el nivel de impacto sobre el desenvolvimiento del negocio?		
	1= bajo Impacto 2 = moderado impacto 3 = alto impacto		
	<b>Probabilidad que Ocurra el Impacto</b>	<b>Nivel de Impacto</b>	<b>Valoración estratégica ( P * N)</b>
<b>Factores Económicos</b>			
Inflación	1	3	3
Tasas de desempleo	0	3	0
Tendencia del consumo	1	2	2
Recesión	1	3	3
<b>Factores sociales</b>			
Población Económicamente Activa	0	3	0
Desempleo	0	2	0
Pobreza	0	3	0
<b>Factores Políticos</b>			
Políticas de Comercio Exterior	1	3	3
Estabilidad Política	1	3	3
Corrupción	0	3	0
Políticas Arancelarias	1	3	3
<b>Factores Tecnológicos</b>			
Bases tecnológicas en Distribución	1	3	3

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

Esta matriz nos permite evaluar el nivel de impacto que tienen los factores externos a nuestro negocio.

Los factores que se utilizaron para la matriz son:

- Factores Económicos

Los factores económicos son importantes en el contexto de país pero en promedio tienen un impacto moderado, siendo la mayor preocupación la variable tendencia de consumo.

- Factores Sociales, tenemos un alto impacto por toda la conmoción social que hay en el país, siendo muy importante entre estos factores, la pobreza.

- Factores Políticos, son decisivos y los que más afectan dentro del negocio, en nuestro caso, por las rígidas políticas que mantenemos con Colombia, y las retracciones arancelarias que se tomaron a comienzos del 2009.

- Factores Tecnológicos, se tiene un impacto moderado ya que todas las empresas tienen, por lo general, altos niveles de desarrollo tecnológico para solventar las necesidades presentadas por este tipo de negocio.

## Capítulo II

### 2. Análisis del Mercado

#### 2.1.Segmentación del Mercado

Los mercados están conformados por los compradores, y ellos difieren en uno o en varios sentidos.<sup>59</sup> La diferencia puede radicar en las necesidades que tenga cada individuo al momento de realizar la compra. La segmentación nos permite definir grupos con necesidades, características o comportamientos distintos para buscar entre éstos, nuestro grupo de interés.

##### 2.1.1. Macro Segmentación

###### 2.1.1.1. Ámbito de actividad

Distribuidora Colombina del Ecuador con la línea de Chupetas con chicle pretende copar el mercado ecuatoriano con sus productos a partir de las compras por impulso que realizan los niños y adolescentes, en los diferentes canales que ofrecen los productos.

---

<sup>59</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. México: Prentice Hall p. 165**

### 2.1.1.2. Mercado de referencia

El mercado de referencia será segmentado por las siguientes delimitaciones.

Necesidades

Se definen cuatro necesidades que son las que los clientes buscan en los productos que queremos comercializar, ellas son:

**Sabor**, la variedad y buen sabor del producto es importante en la comercialización.

**Compra por impulso**, es una necesidad que tiene un comprador, y que lo realiza inconscientemente.

**Sociabilización**, es la necesidad de pertenecer a un ambiente de grupo con quienes compartir.

Novedad, es la tendencia de ver algo diferente en el mercado.

En el mercado se cuenta con tres tecnologías que son:

Chupetes con Chicle, son aquellos que tienen integrados al caramelo un chicle frutal cuyo sabor guarda cierta relación con el sabor del caramelo.

Chupetes sin Chicle, tienen simplemente caramelo que puede ser de uno o varios sabores.

Chupetes con polvo azucarado, son chupetes con un caramelo simple y un saborizante en polvo.

### **2.1.1.3. Estrategias de Cobertura**

Distribuidora Colombina del Ecuador, se especializa en tres canales bien diferenciados, estos canales trabajan para llegar al consumidor final.

Mayoristas

Son todos los locales confiteros, ellos abastecen a canillas que son parte del proceso de intermediarios.

### Distribuidores

Son los que, por medio de zonas definidas, llegan hasta las tiendas de barrio de cada una de las ciudades del Ecuador.

### Autoservicios

Son todos los locales de cadenas de supermercados y tiendas especializadas que funcionan en todo el país.

#### 2.1.1.4. Cuantificación del mercado de referencia

Bon Bon Bum se concentra en satisfacer las necesidades de sabor, sociabilización, novedad y además, la de compra por impulso del consumidor en la línea o tecnología de Chupetes con chicle.

**Matriz 5 (Cuantificación del Mercado de Referencia)**

		Tecnología 1	Tecnología 2	Tecnología 3
		Chupetes con Chicle	Chupetes sin Chicle	Chupetes con Polvo Azucarado
Necesidades 1	Sabor			
Necesidades 2	Compra por impulso			
Necesidades 3	Sociabilización			
Necesidades 4	Novedad			

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Para la cuantificación del mercado de referencia se utilizará el método de ratios en cadena, donde se propone que el potencial de mercado corresponde a la cantidad máxima de ventas disponibles para todas las empresas de Confitería en el Ecuador, para efectos de fijar una temporalidad, se lo ha establecido en el año 2008 y la fórmula es la siguiente:

**Ecuación 1 (Cuantificación del Mercado de Referencia)**

$$Q=nqp^{60}$$

Fuente: (Datos de apuntes tomados en clases)

$n= 2758$  que es el total de compradores en el mercado de Chupetes con Chicle, tomando en cuenta los negocio tradiciones y no tradicionales dentro del país.

$q= 165$ , es la compra promedio por cliente al año.<sup>61</sup>

$p= 15,90$ , es el precio promedio por cartón en el mercado de confitería en el país.<sup>62</sup>

---

<sup>60</sup> C.W LAMB, J. F HAIR, C. MCDANIEL(2002). **Marketing. México: Thomson Editores S.A. p.192**

<sup>61</sup> Datos extraídos de archivos de Colombina del Ecuador.

<sup>62</sup> Datos extraídos de Distribuidora Colombina del Ecuador.

Q= 7.208.308,80 es la venta potencial que se puede obtener en el mercado con una cobertura del 100%

## **2.1.2. Micro Segmentación**

### **2.1.2.1. Variables de segmentación.**

Las variables de segmentación son criterios que se utilizan para diferenciar las características de individuos, grupos o compañías<sup>63</sup>.

Para efectos de la definición de los criterios de segmentación se utilizarán en una primera fase los canales que abarcan diferentes clientes y con esto, diferentes necesidades en el mercado en que se desempeñan.

- Canal Mayorista
  
- Canal Distribuidores
  
- Canal Autoservicios

---

<sup>63</sup> C.W LAMB, J. F HAIR, C. MCDANIEL(2002). **Marketing. México: Thomson Editores S.A. p.216**

El análisis de las variables de segmentación utilizadas permitirá identificar los diferentes perfiles de segmento<sup>64</sup>. Las variables que se evaluarán tomando en cuenta a los tres canales serán:

- Percepción de cliente<sup>65</sup>
- Criterios claves de la decisión de compra
- Toma de decisión
- Frecuencia de Adquisición
- Cantidad mensual de compra
- Promociones más efectivas
- Relación exhibición del producto / venta
- Tipo de apoyo de exhibición requerido

---

<sup>64</sup> El esquema de segmentación corresponde al método univariable de segmentación basado en la variable de interés de compra.

<sup>65</sup> Ipsa Group, (2009). "El Mercado Ecuatoriano". IPSARERCHERS. p.12-13.

- Venta promedio de Bon Bon Bum
- Principales competidores
- Razones de la preferencia del consumidor
- Porcentaje de cobertura de Bon Bon Bum (Distribuidores)
- Porcentaje de cobertura de la competencia (Distribuidores)

#### **2.1.2.2. Método de recolección de información.**

El estudio de campo tuvo un carácter descriptivo, para el efecto se recurrió a la entrevista como el método de recolección de información.

##### Descripción

En el anexo N°4 se ilustran los formatos de encuesta utilizados para aplicar a los autoservicios, distribuidores y mayoristas. Este cuestionario tenía como propósito evaluar las variables de segmentación descritas en el subíndice 2.1.2.1.

### **2.1.2.3. Procedimiento de muestreo.**

#### **2.1.2.3.1. Universo (Cuantificación y Descripción del universo por canal)**

Distribuidora Colombina del Ecuador tiene un cubrimiento distinto diferenciado según el canal en que nos enfoquemos.

##### **2.1.2.3.1.1. Canal Mayorista**

Colombina al ingresar al mercado ecuatoriano centró su estrategia en conquistar y ser el líder en el canal mayorista, siendo éste su principal mercado. Al momento se cuenta con 722 clientes que integran este canal, lo que representa el 99% de cubrimiento en el país.

##### **2.1.2.3.1.2. Canal Distribuidores**

El canal de Distribuidores o T&T, es actualmente la estrategia para crecer en el mercado.<sup>66</sup> Al momento se tienen 60 distribuidores concesionarios trabajando en 60 zonas distribuidas estratégicamente en todo el Ecuador; con ello se ha obtenido un cubrimiento del 56% en las tiendas del país. La división ideal es

---

<sup>66</sup> CUCALON L., (2008). "I Convención Internacional de Ventas", Colombina sin Fronteras. Edición N°24, P. 60.

de 100 zonas, para tener un cubrimiento de casi el 100%; Actualmente se está trabando para llegar al número ideal preparando a los distribuidores que están trabando y seleccionando rigurosamente a los que pretenden ingresar.

#### **2.1.2.3.1.3. Canal Autoservicios**

En el canal Autoservicios se tiene un cubrimiento del 94%, con 104 clientes que integran este canal. El reto es codificar todas las referencias de la Línea de Chupetes.

#### **2.1.2.3.2. Cálculo de la muestra. (Calcular la muestra por canal)**

Al pertenecer a un mercado de consumo se puede dispersar la información por el gran número de clientes; se vio la necesidad de utilizar una muestra por conveniencia, tomando a los clientes más representativos para nuestra empresa. Se utilizó el Principio de Pareto o regla 80/20 con lo que se definió la muestra en 204 clientes.

La zona costa cuenta con 91 clientes en 7 zonas con 28 ciudades en total. La regional de El Oro tiene 15 clientes en 12 zonas, la mayoría pertenece al canal mayorista.

**Tabla 15 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Oro) -Ciudad- Canal)**

El Oro		<b>15</b>
	BABAHOYO	3
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	2
	EL EMPALME	1
	MAYORISTA	1
	EL TRIUNFO	1
	MAYORISTA	1
	HUAQUILLAS	1
	MAYORISTA	1
	LA TRONCAL	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MACHALA	2
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	1
	NARANJAL	1
	MAYORISTA	1
	PASAJE	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	PEDRO CARBO	1
	AUTOSERVICIOS	1
	PIÑAS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	PONCE ENRIQUEZ	1
	AUTOSERVICIOS	1
	SANTA ROSA	1
	MAYORISTA	1

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En la zona Guayaquil Uno se tomaron 24 clientes en 4 ciudades,  
la mayoría de éstos pertenecen al canal mayorista.

**Tabla 16 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Guayaquil Uno) -Ciudad-Canal)**

Guayaquil Uno		24
	GUAYAQUIL UNO	16
	AUTOSERVICIOS	4
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	11
	LA LIBERTAD	2
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	1
	MILAGRO	5
	AUTOSERVICIOS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	3
	PLAYAS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En la zona Manabí se tomaron 7 clientes en 4 ciudades, la mayoría de éstos pertenecen al canal de Distribuidores.

**Tabla 17 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Manabí) - Ciudad-Canal)**

Manabí		7
	CHONE	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	JIPIJAPA	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MANTA	2
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	1
	PORTOVIEJO	3
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	2

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En la zona Azuay se tomaron 22 clientes en 3 ciudades, la mayoría de éstos pertenecen al canal mayorista.

**Tabla 18 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Azuay) -Ciudad-Canal)**

Azuay		22
	AZOGUES	2
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	1
	CAÑAR	1
	MAYORISTA	1
	CUENCA	19
	AUTOSERVICIOS	2
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	3
	MAYORISTA	14

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En la zona Guayaquil Autoservicios se tomaron 2 clientes.

**Tabla 19 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Guayaquil Autoservicios) -Ciudad-Canal)**

Guayaquil Autoservicios		2
	GYE AUTOSERVICIOS	2
	AUTOSERVICIOS	2

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En la zona Loja se tomaron 14 clientes, en dos ciudades, la mayoría pertenece al canal de distribución.

**Tabla 20 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Loja)- Ciudad-Canal)**

Loja		14
	CATAMAYO	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	LOJA	13
	AUTOSERVICIOS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	3
	MAYORISTA	9

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En la zona Guayaquil Dos se tomaron 7 clientes, en dos ciudades la mayoría pertenece al canal de distribución.

**Tabla 21(Detalle de la selección de la muestra por Zona (Guayaquil Dos) -Ciudad-Canal)**

Guayaquil Dos		7
	DURAN	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	GUAYAQUIL DOS	6
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	4
	MAYORISTA	2

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La zona Sierra tiene 114 clientes, en 6 zonas con 20 ciudades

En la zona Imbabura se tomaron 19 clientes en seis ciudades, la mayoría pertenece al canal mayorista.

**Tabla 22 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Imbabura) -Ciudad-Canal)**

Imbabura		<b>19</b>
	CAYAMBE	1
	MAYORISTA	1
	COTACACHI	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	IBARRA	4
	AUTOSERVICIOS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	2
	OTAVALO	1
	MAYORISTA	1
	SAN GABRIEL	1
	AUTOSERVICIOS	1
	TULCAN	11
	AUTOSERVICIOS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	9

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.**

En la zona Tungurahua se tomaron 19 clientes en cuatro ciudades, la mayoría pertenece al canal mayorista.

**Tabla 23 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Tungurahua) -Ciudad-Canal)**

Tungurahua		19
	AMBATO	9
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	3
	MAYORISTA	6
	GUARANDA	1
	MAYORISTA	1
	LATACUNGA	4
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	3
	RIOBAMBA	5
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	4

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.**

En la zona Santo Domingo se tomaron 15 clientes en cuatro ciudades, la mayoría pertenece al canal mayorista.

**Tabla 24 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Santo Domingo) -Ciudad-Canal)**

Santo Domingo		15
	BUENA FE	1
	AUTOSERVICIOS	1
ESMERALDAS		3
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	2
QUEVEDO		3
	AUTOSERVICIOS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	1
SANTO DOMINGO		8
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	7

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.**

En la zona Quito Norte se tomaron 25 clientes, los más pertenecen al canal mayorista y de distribución.

**Tabla 25 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Quito Norte) -Ciudad-Canal)**

Quito Norte		25
	QUITO NORTE	25
	AUTOSERVICIOS	3
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	11
	MAYORISTA	11

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.**

En la zona Quito Sur se tomaron 30 clientes en tres ciudades la mayoría de clientes pertenecen al canal mayorista.

**Tabla 26 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Quito Sur)-Ciudad-Canal)**

Quito Sur		30
	MACHACHI	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	QUITO SUR	27
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	9
	MAYORISTA	18
	SANGOLQUI	2
	MAYORISTA	2

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.**

En la zona Quito Sur se tomaron 5 clientes en dos ciudades.

**Tabla 27 (Detalle de la selección de la muestra por Zona (Oriente) -Ciudad-Canal)**

Oriente		5
	LAGO AGRIO	4
	AUTOSERVICIOS	1
	DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	1
	MAYORISTA	2
TENA		1
	AUTOSERVICIOS	1

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.**

#### 2.1.2.4. Matriz de perfil de Segmentos.

De acuerdo con la información obtenida de las encuestas aplicadas en los tres canales y evaluando las variables planteadas en el índice 2.1.2.1 (Variables de Segmentación), se obtuvieron los siguientes resultados.

La primera pregunta evalúa la percepción del cliente sobre la rotación que tiene la Línea Bon Bon Bum. En los tres canales se nota que la rotación es alta.

**Matriz 6 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
1	Percepción del Cliente	Alta	66,67	54,17	55,14
		Media	26,67	27,08	29,91
		Baja	6,67	18,75	14,95

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Los criterios claves en la decisión de compra dan como resultado que: en el canal Autoservicio la marca, la promoción y la publicidad son las más importantes.

Para los distribuidores la promoción y publicidad, y el precio del producto, son importantes, esto se debe a que es el canal que tiene más intermediarios.

Para los mayoristas el precio y la marca son los elementos más importantes en el mercado.

**Matriz 7 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
2	Criterios claves de la decisión de compra	Promoción y publicidad realizada por el fabricante	27,27	20,62	22,38
		Plazos de pago	6,06	5,15	5,24
		Conceptos del producto	6,06	14,43	11,43
		Rapidez y exactitud en la entrega del producto	0,00	5,15	5,24
		Precio	9,09	21,65	22,86
		Descuento	15,15	12,37	6,67
		Marca	33,33	19,59	24,29
		Otros (Calidad)	0,00	0,00	0,48
		Otros (Preferencias del cliente)	0,00	0,00	0,48
		Otros (Premios para el dueño del local)	0,00	0,00	0,48
		Otros (Rotación)	0,00	1,03	0,00
		Otros (Variedad)	0,00	0,00	0,48
		Otros Exhibición	3,03	0,00	0,00

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

En evaluar de la toma de decisión para la compra, los propietarios son los que deciden directamente qué compran en distribuidores y mayoristas. En los Autoservicios, sobre todo en las cadenas grandes, se lo determina a través de un departamento que evalúa la compra.

**Matriz 8 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
3	Toma de decisión	Departamento de compra	47,06	10,00	5,36
		Propietario	47,06	88,00	91,07
		Otros (Asistente de Gerencia)	0,00	0,00	0,89
		Otros (Bodeguero)	5,88	0,00	0,89
		Otros (Consumidor Final)	0,00	2,00	0,00
		Otros (Vendedor Colombina)	0,00	0,00	1,79

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La frecuencia de adquisición es semanal sobre todo en las ciudades principales.

**Matriz 9 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
4	Frecuencia de Adquisición	Semanal	46,67	69,39	46,23
		Quincenal	40,00	28,57	46,23
		Mensual	13,33	2,04	5,66
		Bimensual	0,00%	0,00	0,94
		Otros (Cuando falta el Producto)	0,00	0,00	0,94

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La cantidad de cajas por canal es diferente, así:

en el canal autoservicios es de 16 a 21 cajas, en los distribuidores de 1 a 41 cajas y en el canal de mayorista de 8 a 11 cajas.

**Matriz 10 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
5	Cantidad Mensual de Compra	de 1 a 12	20,00	0,00	0,00
		de 1 a 41	0,00	47,92	0,00
		de 1 a 6	0,00	0,00	22,22
		de 12 a 16	33,33	0,00	0,00
		de 41 a 58	0,00	20,83	0,00
		de 6 a 8	0,00	0,00	29,63
		de 16 a 21	46,67	0,00	0,00
		de 58 a 75	0,00	31,25	0,00
		de 8 a 11	0,00%	0,00	48,15

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Las estrategias de promoción más efectivas por canal son:

Autoservicios

- Impulsadoras
- Descuentos de productos
- Bonificaciones de producto

Canal T&T (Distribuidores)

- Descuentos de productos

- Bonificaciones de productos
- Obsequios (para sus clientes)

#### Canal Mayoristas

- Impulsadoras
- Bonificaciones de productos
- Obsequios (para sus clientes)

**Matriz 11 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
6	Promoción más Efectivas	Impulsadoras	34,09	11,19	28,93
		Descuentos en productos	22,73	24,63	19,64
		Bonificaciones de Producto	20,45	28,36	20,36
		Rebates	4,55	7,46	7,50
		Obsequios (Para sus cliente)	18,18	23,13	22,86
		Otros (Constancia)	0,00	0,75	0,00
		Otros (Demanda del Producto)	0,00	0,00	0,36
		Otros (Exhibición)	0,00	1,49	0,00
		Otros (La constancia)	0,00	0,75	0,00
		Otros (Productos Nuevos)	0,00	0,75	0,00
		Otros (Publicidad de televisión)	0,00	0,00	0,36
		Otros (Publicidad)	0,00	0,75	0,00
		Otros (Valor Agregado)	0,00	0,75	0,00

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La publicidad más efectiva en la línea de Chupetes con chicle Bon Bon Bum en los tres canales, coincide que son:

- Televisión
- Radio
- Prensa Escrita

**Matriz 12 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
7	Publicidad más efectivas	Televisión	37,50	36,92	43,09
		Radio	32,50	26,92	19,51
		Revistas especializadas	5,00	10,00	7,72
		Página Web	0,00	5,38	5,69
		Prensa Escrita	25,00	16,92	20,33
		Otros (Activaciones en rutas)	0,00	0,77	0,00
		Otros (Degustación)	0,00	0,77	0,00
		Otros (Incentivar al Cliente)	0,00	0,77	0,00
		Otros (POP)	0,00	1,54	2,85
		Otros (Propaganda en el Local)	0,00	0,00	0,41
		Otros (Vallas)	0,00	0,00	0,41

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La relación de la exhibición con la rotación del producto es directa en los tres canales y con alta percepción.

**Matriz 13 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
8	Relación Exhibición del producto/Venta	Alta	60,00%	82,98%	64,49%
		Media	40,00%	12,77%	27,10%
		Baja	0,00%	4,26%	8,41%

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La exhibición es diferente para cada canal:

Canal Autoservicio

- Punta de Góndola
- Mural
- Cenefas

Canal T&T (Distribución)

- Exhibidores de Cono
- Exhibidor de Ruletas

Canal Mayorista

- POP promocional
- Colgantes
- Afiches

**Matriz 14 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
9	Tipo de apoyo de exhibición Requerido	Exhibidores cono	0,00%	36,07%	0,00%
		POP Promocional	0,00%	0,00%	35,20%
		Punta de Góndola	26,09%	0,00%	0,00%
		Banderolas	0,00%	0,00%	4,08%
		Exhibidores de Ruleta	0,00%	26,23%	0,00%
		Rompe tráfico	21,74%	0,00%	0,00%
		Banderolas	0,00%	4,92%	0,00%
		Colgantes	0,00%	0,00%	22,96%
		Mural	26,09%	0,00%	0,00%
		Cenefas	26,09%	0,00%	17,35%
		Colgantes	0,00%	11,48%	0,00%
		Afiches	0,00%	0,00%	19,90%
		Otros (Buenos Chupeteros)	0,00%	1,64%	0,00%
		Otros (Chupeteros similares a los de Confiteca)	0,00%	3,28%	0,00%
		Otros (Chupeteros Verticales)	0,00%	1,64%	0,00%
		Otros (Exhibidor de palo)	0,00%	1,64%	0,00%
		Otros (Exhibidores modernos que llamen la atención)	0,00%	1,64%	0,00%
		Otros (Multimarcas)	0,00%	6,56%	0,00%
		Otros (Publicidad)	0,00%	1,64%	0,00%
		Otros (Tiras Turcas)	0,00%	1,64%	0,00%
Otros (Volantes)	0,00%	1,64%	0,00%		
Otros (Chupeteros)	0,00%	0,00%	0,51%		

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La venta semanal promedio en los canales es distinta, en el canal Autoservicio se vende de 1 a 41 cajas, en el canal de Distribución de 16 a 21 cajas, y en el de Mayoristas de 8 a 11 cajas.

**Matriz 15 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
10	Venta Promedio de Bon Bon	de 1 a 12	13,33	0,00	0,00
		de 1 a 41	0,00	39,13	0,00
		de 1 a 6	0,00	0,00	16,82
		de 12 a 16	40,00	0,00	0,00
		de 41 a 58	0,00	28,26	0,00
		de 6 a 8	0,00	0,00	28,97
		de 16 a 21	46,67	0,00	0,00
		de 58 a 75	0,00	32,61	0,00
		de 8 a 11	0,00	0,00	51,40
		Venden mas	0,00	0,00%	2,80

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

El líder del mercado es PLOP de Confiteca.

**Matriz 16 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
11	Principales Competidores	Plop (Confiteca)	56,52	59,72	58,82
		Big Boom XXL (Americandy)	8,70	11,11	20,00
		Kbzoon (Aldor)	0,00	13,89	10,00
		Chicloso (Icapeb)	17,39	12,50	5,29
		Otros (Mango Sal)	0,00	1,39	0,00
		Otros (Pin-Pop)	8,70	1,39	5,29
		Otros (Varios)	8,70	0,00	0,59

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Las razones de la preferencia del consumidor hacia el líder, de acuerdo con los clientes, son:

- Promoción y Publicidad
- Precios

**Matriz 17 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	representación Autoservicios	representación Distribuidores	representación Mayoristas
12	Razones de la preferencia del consumidor hacia la competencia	Sabor	3,85%	1,37%	8,86%
		Promoción y Publicidad del Fabricante	38,46%	35,62%	24,05%
		Exhibición	3,85%	8,22%	9,49%
		Precios	53,85%	45,21%	46,20%
		Otros (Descuentos)	0,00%	0,00%	0,63%
		Otros (Innovación)	0,00%	0,00%	2,53%
		Otros (Marca)	0,00%	1,37%	0,00%
		Otros (Mas crédito)	0,00%	1,37%	0,00%
		Otros (Mas promoción de Confiteca)	0,00%	0,00%	1,27%
		Otros (Mas resistente al Clima)	0,00%	0,00%	0,63%
		Otros (No venden mas)	0,00%	1,37%	0,00%
		Otros (Promociones)	0,00%	0,00%	4,43%
		Otros (Rentabilidad)	0,00%	0,00%	1,27%
		Otros (Tamaño)	0,00%	2,74%	0,63%
		Otros (Tradición)	0,00%	2,74%	0,00%

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

De acuerdo con la percepción del cliente, la línea de chicles Bon Bon Bum tiene del 41% al 60% de cubrimiento en distribución.

**Matriz 18 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	representación Autoservicios	representación Distribuidores	representación Mayoristas
13	Porcentaje de Cobertura de Bon Bon Bum	1% al 20%	N/A	4,26%	N/A
		21% al 40%	N/A	14,89%	N/A
		41% al 60%	N/A	40,43%	N/A
		61% al 80%	N/A	21,28%	N/A
		81% al 100%	N/A	19,15%	N/A

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La cobertura de la competencia alcanza el 80% en distribución de acuerdo con el mercado.

**Matriz 19 (Matriz de Perfil de Segmentos)**

N° de Pregunta	Variables	Descripción	% de representación Autoservicios	% de representación Distribuidores	% de representación Mayoristas
14	Porcentaje de Cobertura de la Competencia	1% al 20%	N/A	2,13%	N/A
		21% al 40%	N/A	14,89%	N/A
		41% al 60%	N/A	27,66%	N/A
		61% al 80%	N/A	46,81%	N/A
		81% al 100%	N/A	8,51%	N/A

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

#### 2.1.2.5. Análisis del atractivo del segmento.

Se realizaron 205 encuestas para las trece zonas que tiene Distribuidora Colombina del Ecuador.

En el análisis de la demanda el canal mayorista cuenta con el mayor volumen de ventas por la cantidad de clientes que maneja Colombina en este canal; seguido de los autoservicios. El canal T&T o de distribución está creciendo, por el momento, tiene un porcentaje bajo; lo importante es que el crecimiento es constante.

#### Matriz 20 (Análisis de las variables de Segmentación)

		Autoservicios	Mayoristas	Distribuidores
Análisis de la demanda	$D_p = n * p * q$	164.854,86	2.240.005,00	86.035,71

#### Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador

Del análisis de los criterios de segmentación utilizados, se concluyó que:

- La percepción sobre la buena rotación de producto es alta en los clientes.
- En la mayoría de los casos la persona que decide la compra es el dueño.

- La frecuencia de compra es semanal en los tres canales.
- Los clientes compran una cantidad superior a la media por cliente.
- Las bonificaciones y el impulso en el punto de ventas son las estrategias de promoción más atractivas para el cliente.
- La publicidad más atractiva es al tradicional (Radio, Prensa y Televisión)
- El líder y competencia principal es Plop de Confiteca.

### Matriz 21 (Análisis de las variables de Segmentación)

		Autoservicios	Mayoristas	Distribuidores
Análisis CS	Percepción del cliente	Alto	Alto	Alto
	Criterios claves de la decisión de compra	Promoción y publicidad realizada por el fabricante	Precio	Promoción y publicidad realizada por el fabricante
		Marca	Marca	Precio
	Toma de decisión	Departamento de compra	Propietario	Propietario
		Propietario		
	Frecuencia de compra	Semanal	Semanal	Semanal
	Cantidad mensual de compra	Alto	Alto	Baja
	Promoción más efectiva	Impulsadoras	Impulsadoras	Descuentos en productos
		Descuentos en productos	Bonificaciones de Producto	Bonificaciones de Producto
		Bonificaciones de Producto	Obsequios (Para sus cliente)	Obsequios (Para sus cliente)
	Publicidad más efectiva	Televisión	Televisión	Televisión
		Radio	Radio	Radio
		Prensa Escrita	Prensa Escrita	Prensa Escrita
	Relación exhibición del producto/venta	Alta	Alta	Alta
	Tipo de apoyo de la exhibición requerida	Punta de Góndola	POP Promocional	Exhibidores cono
		Mural	Afiches	Exhibidores de Ruleta
		Cenefas	Colgantes	Colgantes
	Ventas promedio de Bon Bon Bum	Alto	Alto	Baja
	Principales competidores	Plop (Confiteca)	Plop (Confiteca)	Plop (Confiteca)
		Chiclos (Icaped)	Big Boom XXL (Americandy)	Kbzoon (Aldor)
Razones de preferencia del consumidor hacia la competencia	Promoción y Publicidad del Fabricante	Promoción y Publicidad del Fabricante	Promoción y Publicidad del Fabricante	
	Precios	Precios	Precios	
Porcentaje de cobertura de Bon Bon Bum	N/A	N/A	Medio	
Porcentaje de cobertura de la Competencia	N/A	N/A	Alto	

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador**

El análisis estructural evalúa las fuerzas de Porter, en amenaza de entrada de nuevos competidores, rivalidad entre competidores, poder de negociación con los proveedores y la amenaza de productos sustituidos es alta.

El poder de negociación de los compradores en el canal de distribución es bajo, al tener distribuidores que no son parte de la empresa.

**Matriz 22 (Análisis de las variables de Segmentación)**

		Autoservicios	Mayoristas	Distribuidores
Análisis Estructural	Amenaza de entrada de nuevos competidores	Alto	Alto	Alto
	Rivalidad de competidores	Alto	Alto	Alto
	Poder de negociación de los proveedores	Alto	Alto	Alto
	Poder de negociación de los Compradores	Alto	Medio	Bajo
	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	Alta	Alta	Alta

**Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador**

El nivel de atractivo es alto en los canales de autoservicios y distribuidores; esto se debe a que el canal de distribución es muy rentable y el de autoservicios nos ayuda a posicionar la marca ganando en prestigio.

En el canal de mayorista es donde tenemos el más alto cubrimiento, a pesar de ello, las ventas no se incrementan significativamente y los clientes solicitan mayores descuentos y promociones para comprar el producto.

### Matriz 23 (Análisis de las variables de Segmentación)

		Autoservicios	Mayoristas	Distribuidores
Nivel de Atractivo	Mercado	Alto	Medio	Alto

### Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador

La conclusión del estudio realizado es el hecho de que nos encontramos con dos mercados en etapa de madurez<sup>79</sup> (Mayoristas y Autoservicios) y un mercado no explotado aún como es el de distribuidores<sup>80</sup> que se encuentra en etapa de crecimiento<sup>81</sup> la mayoría de nuestras estrategias se fija en este canal ya que es el de mayor proyección<sup>82</sup>.

<sup>80</sup> Ipsa Group, (2009). "El Mercado Ecuatoriano". IPSARERCHERS. p. 14-18

<sup>81</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. México: Prentice Hall p. 253**

<sup>82</sup> CUCALON L., (2008). "Proyecto OCA", Colombina sin Fronteras. Edición N°25, P. 12, 36.

## **2.2. Competencia**

### **2.2.1. Empresas**

El mercado de confites es muy competitivo, aquí se tiene la ventaja de marca junto a Confiteca, se encuentran bien posicionados en la línea de chupetas con chicle con PLOP y BON BON BUM respectivamente. Las 2 empresas tienen el 81% del mercado.

El 19% restante se lo reparten empresas como ALDOR, ICAPEB, LA UNIVERSAL y AMERICAN CANDY.

### **2.2.2. Objetivos**

Debe tomarse en cuenta la visión del líder de mercado que tiene como objetivo deslumbrar al consumidor mundial por medio de la diversificación del producto, la exhibición y el control de cubrimiento del mercado.

### **2.2.3. Estrategias**

El mercado de confites es muy dinámico lo que hace que todas las empresas utilicen diferentes formas de llegar al consumidor, de acuerdo con el producto que están ofreciendo.

### Estrategias competitivas y de Producto

La competencia trata de diferenciar sus productos con características diversas. En el caso del líder crea nuevos conceptos para influir en la decisión de compra según el mercado al que se quiere dirigir. Las promociones son también utilizadas en fechas específicas cuando no hay mucha rotación, o también, cuando no se está cumpliendo con los objetivos trazados en ventas, entonces se otorgan descuentos y bonificaciones.

### Estrategias de Promoción

Se realizan promociones concretas por fechas importantes como día del amor y la amistad, “Halloween” o Navidad.

### Estrategias de publicidad

La estrategia es diversa según el producto y la empresa, el líder Confiteca, tiene una gran inversión en publicidad con pautas televisivas, en radio y revistas especializadas.

## Capítulo III

### 3. Objetivos, Estrategias y Marketing Mix

#### 3.1.Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing son factores que describen dónde se quiere estar dentro de un tiempo definido.

##### 3.1.1. Ventas

Colombina tiene como objetivo incrementar sus ventas en un 56% al final del 2011.

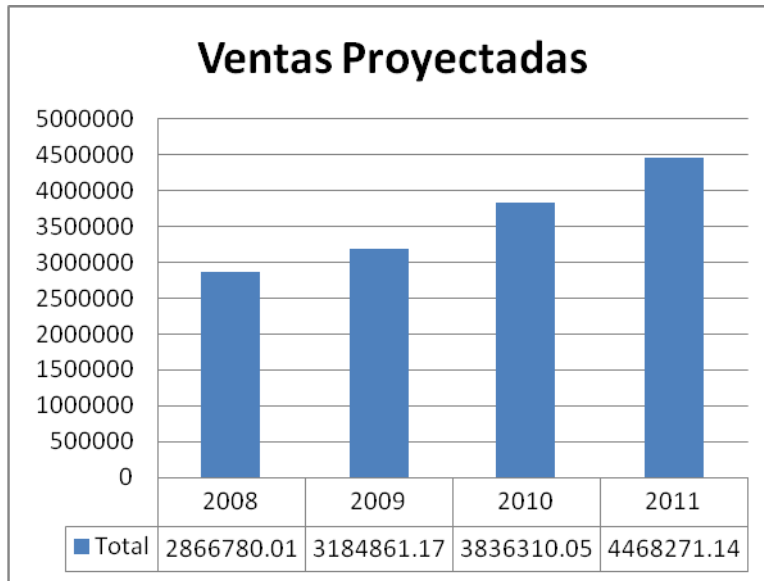
**Tabla 28 (Venta y Porcentaje de Crecimiento)**

Año	% de crecimiento con respecto al 2008	% de crecimiento Anual	VENTAS DE MERCADERIAS
2008	0	0	2.866.780,01
2009	11	11	3.184.861,17
2010	34	20	3.836.310,05
2011	56	16	4.468.271,14
2012	73	11	4.964.044,40
2013	92	11	5.514.825,77
2014	114	11	6.126.718,62
2015	137	11	6.806.503,53

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

El incremento en ventas será en promedio un 16% hasta el 2011.

**Ilustración 19 (Ventas Proyectadas)**



Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia

### 3.1.2. Rentabilidad

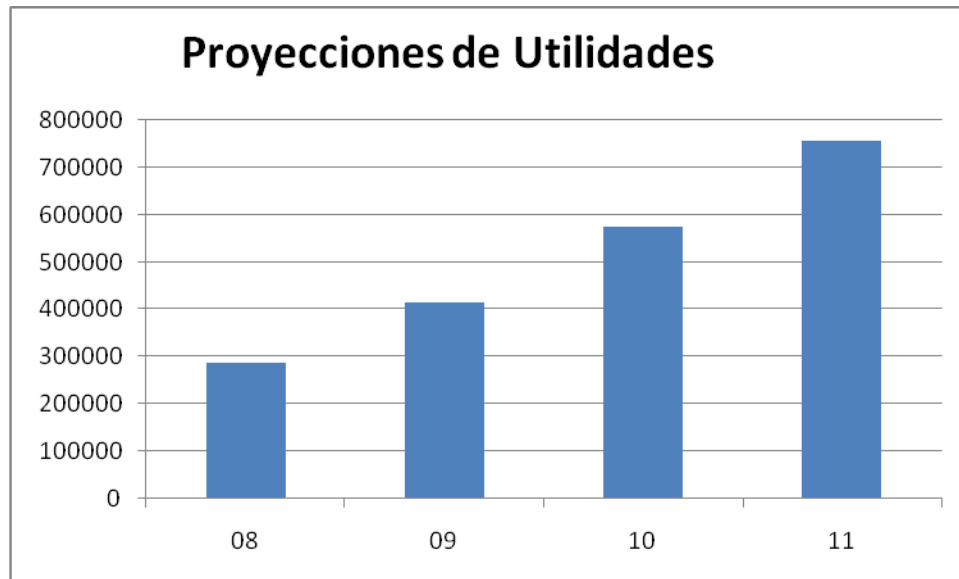
La línea de Chupetes con chicle Bon Bon Bum tiene un margen de rentabilidad del 23% en promedio al año, la rentabilidad deseada al 2011 es de 37% en la línea

**Tabla 29 (Proyecciones de Ventas, Costos y Gastos de venta)**

Año	VENTAS DE MERCADERIAS	COSTO DE VENTAS	UTILIDAD	% DE UTILIDAD
2008	2.866.780,01	2.321.319,80	545.460,21	23%
2009	3.184.861,17	2.499.012,72	685.848,45	27%
2010	3.836.310,05	2.886.256,43	950.053,62	33%
2011	4.468.271,14	3.252.847,14	1.215.424,00	37%

Fuente: (Distribuidora Colombina de Ecuador); elaboración propia

El aumento de la rentabilidad es parte de la estrategia para incrementar el cubrimiento en el canal de distribución.

**Ilustración 20 Fuente (Proyección de Utilidades)**

Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia

### 3.1.3. Participación del mercado

Distribuidora Colombina del Ecuador siempre trabajó con el canal Mayorista por lo que ha logrado tener un 100% de participación en el mercado. En autoservicios se tiene una buena gestión de cobertura a nivel de país con un 90% de participación. El canal de distribución tiene que crecer sobre todo en las provincias; a nivel nacional hay un 56% de cubrimiento.

### 3.1.4. Marca

Un buen precio y una excelente calidad del producto aceleran la distribución de la marca.

Inversiones publicitarias y acertadas promociones aceleran el conocimiento de la marca no sólo para los consumidores tradicionales sino también para los tenderos, dado que ellos también son consumidores.

Los supermercados y muchos detallistas tienen sus preferencias objetivas para saber qué les conviene vender. Los autoservicios suelen tener todas las categorías de productos pero las tiendas y abarrotes por donde pasa en este momento la mayoría de las ventas de consumo masivo, en muchas ocasiones no están provistos de todos los productos<sup>83</sup>.

---

<sup>83</sup> Ipsa Group, (2006). "Marcas líderes". IPSARERCHERS. p. 4-5.

La línea de Chupetes con chicle Bon Bon Bum tiene un gran reconocimiento en el mercado, el cliente se identifica con el producto, el objetivo es mantener esta relación con nuevos clientes que se integran al mercado.

### **3.1.5. Clientes**

Colombina pretende tener un producto atractivo para el cliente con cambios sustanciales en el producto que esté en concordancia con la evolución del mercado; esto hace que los clientes tengan varias opciones para identificarse con alguna de ellas.

Colombina atiende a tres canales utilizando diferentes estrategias. Para los canales de Mayorista y Autoservicios utiliza estrategias con el objeto de mantener el mercado, ya que se encuentra en una etapa de madurez.

El canal de Distribuidores está en etapa de crecimiento, este es el futuro de Colombina y donde se tienen que centrar las estrategias para mejorar el cubrimiento, actualmente cuenta con el 56% a nivel país, se espera llegar por lo menos al 80% de cubrimiento.

## **3.2. Estrategias de marketing**

### **3.2.1. Posicionamiento**

El Posicionamiento es la manera como los consumidores definen el producto a partir de atributos importantes.

En la Línea de Chupetes con Chicle Bon Bon Bum, se pondrán en práctica dos estrategias:

- Los atributos específicos del producto, es la cualidad que nos permite negociar con los diferentes canales presentando los beneficios del producto.

En el caso de la Línea de Chupetes con Chicle, sus atributos son la variedad de sabores, el posicionamiento de marca que ocupa en el mercado, el tipo de exhibición que tiene el producto en el punto de venta, estos son argumentos que nos permiten posicionar nuestro producto dentro del mercado en los tres canales. La descripción de los atributos ofrecidos en el mercado debe ser precisa y potente para que la persona que toma la

decisión de compra los vea mejor que a los de la competencia para que su decisión final sea por Colombina.

- Destacar los beneficios frente a la competencia para generar una mayor rotación dentro del punto de venta.

Bon Bon Bum tiene una gran ventaja en comparación con sus competidores:

- El margen de utilidad que le deja al canal
- Diferenciación de sabores
- Productos con nuevos conceptos
- Promociones por temporada
- Descuentos diferenciados por canal
- Bonificaciones
- Pagos de rebates
- Productos resistentes.

### 3.2.2. Genérica

Porter aconseja tres estrategias genéricas <sup>84</sup> que deberían utilizarse en un entorno competitivo.

Colombina utiliza dos de estas estrategias:

La de la diferenciación con el cambio de conceptos en el producto para hacerlos únicos dentro del mercado, con el objetivo de identificar al cliente con el producto.

La de reducir costos, puesto que Colombina siempre trata de ubicarse con precios por debajo del líder.

### 3.2.3. Crecimiento

Para tener un crecimiento en ventas y en participación de mercado, tenemos que centrarnos en la evaluación de productos actuales y mercados nuevos lo que nos ubica en la estrategia de Desarrollo de mercados, lo que consiste en vender el portafolio también en otros mercados para, con esto, llegar a ocupar lugares que actualmente no los tenemos, tanto en negocios tradicionales como en no tradicionales.

---

<sup>84</sup> <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>

**Matriz 24** (Estrategia de Crecimiento)

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de Productos
Mercados nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

**Fuente** <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>

Lo importante es enfocarse en el canal de distribución que es el mercado en crecimiento, para lograr aumentar el flujo de información entre el cliente y la empresa y así crear estrategias de acuerdo con las preferencias evaluadas en el mercado.

El crecimiento en el canal de distribución se basa en el plan mixto de cobertura, utilizando el T&T propio en las provincias principales y el de zonas blindadas en las demás provincias, para disminuir el riesgo en cartera.

#### 3.2.4. Línea

Distribuidora Colombina del Ecuador utiliza los dos tipos de estrategias lineales.

La estrategia de amplitud se aplica tratando de ingresar a mercados cautivos con nuevas líneas de productos. Este año se hicieron lanzamientos para el ingreso al mercado de gomas a fin de aumentar el mercado y las ventas.

Colombina tiene como consigna ampliar su línea con el lanzamiento de nuevos productos, en el caso de Bon Bon Bum no sólo ofreciendo un cambio o variedad de sabores sino brindando un concepto para que el cliente se identifique con el producto, empleando la estrategia de amplitud de línea.

Es importante hacer una buena campaña de lanzamiento de producto con degustación en los puntos de ventas, publicidad estática en los locales y descuentos atractivos para realizar una buena siembra en el canal.

### **3.3.Marketing MIX**

#### **3.3.1. Producto**

Colombiana tiene varias líneas y categorías de productos, contamos con 136 referencias en Ecuador.

En la línea de Chupetes con Chicle BON BON BUM actualmente contamos con doce referencias. El éxito de la línea está en la diferenciación no sólo de sabor sino de conceptos.

**Tabla 30 (Descripción de la Línea de Chupetes con Chicle Bon Bon Bum)**

Producto	Sabor	Concepto
Bon Bon Bum Atomic (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a lulo o naranjilla relleno de chicle con el mismo sabor.	Partículas atómicas
Bon Bon Bum Clear (15/24/21G)	Chupeta sabor a Sandia con chicle de menta	Limpieza, claridad, transparencia
Bon Bon Bum Trans (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a frambuesa y citrus “blend” relleno de chicle sabor a tutti frutti.	Transformación
Bon Bon Bum X3 Mango (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a mango.	Mango intenso
Bon Bon Bum Ying-Yang (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a fresa-banano relleno de chicle sabor a naranja	Dos mundos.
Bbb Exhibidor (6Bm/80/22G)	Chupeta sabor a lulo o naranjilla relleno de chicle sabor a lulo o naranjilla.	
Bon Bon Bum Fresa (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a fresa	
Bon Bon Bum Fresa Intensa (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a fresa.	
Bon Bon Bum Kola (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a soda negra relleno de chicle sabor a limón y Chupeta sabor a soda roja relleno de chicle sabor a fresa.	
Bon Bon Bum Surtido (15Bs/24/21G)	Chupeta surtida con sabores de fresa, mandarina, naranjilla o lulo.	
Bon Bon Bum Yetra (15Bs/24/21G)	Chupeta sabor a mora-guayaba relleno de chicle sabor a naranja.	

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

### 3.3.2. Precio

El mercado de confitería es muy competitivo, la diferenciación está en el precio al ser un producto que se compra por impulso. El canal también es un punto importante en la diferenciación y la comercialización ya que son ellos los que llegan directamente al consumidor, por esto, es importante el margen de utilidad que ellos obtienen.

Canal Mayoristas.

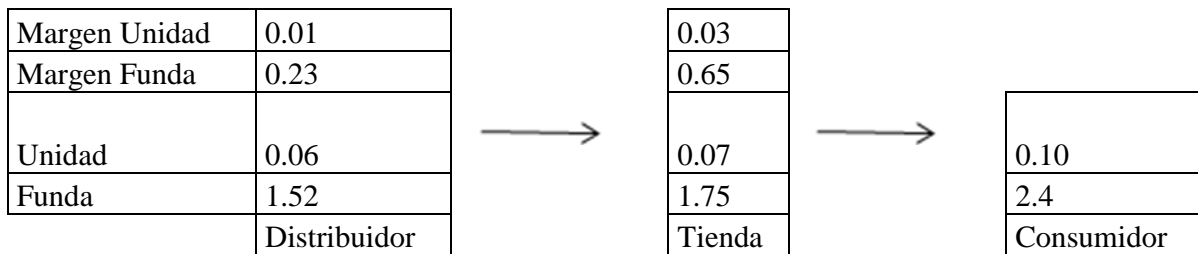
El precio promedio de mercado es de 1.58 dólares la funda para el consumidor, el precio normal es de 1.60 dólares con respaldo de marca, promociones, e impulso. La funda para el mayorista tiene un costo de 1.50 que le deja 10 centavos de margen de utilidad, lo que es un promedio alto frente al líder y principal competidor que le deja 6 centavos de utilidad, o sea, el 40% menos en comparación a Bon Bon Bum.

Canal de Distribuidores

En el canal de Distribuidores o Tienda a Tienda (T&T), el precio del chupete es de 10 centavos en todas ellas, pero la rentabilidad por producto no es la misma. En este canal se tienen que analizar dos factores importantes, que son:

- Tienda: lugar donde el distribuidor deja el producto según el sector designado; el margen en funda es 0.65 centavos.
- Consumidor: es la persona que compra el producto a un precio de 10 centavos cada chupete.

**Tabla 31 (Cadena de Distribución)**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Canal Autoservicios.

En el canal autoservicios el precio promedio de mercado está en 1.61 dólares, pero el margen de utilidad que recibe es de aproximadamente el 40%, debido a los descuentos que se hace.

### 3.3.3. Promoción

Hay promociones que se dan a los clientes para cubrimiento, sobre todo cuando se lanza un producto al mercado, este descuento depende del canal, generalmente a mayoristas y autoservicios se les concede el mismo descuento, en cada autoservicio se negocia su codificación con un crédito de hasta un mes por tratarse de un producto nuevo.

Adicionalmente, y con el fin de copar el mercado, se conceden bonificaciones dependiendo del stock disponible.

En el caso de promociones, se fijan precios temporalmente<sup>85</sup> por debajo del precio de lista con el fin de incrementar las ventas durante cortos períodos.

### 3.3.4. Plaza

El mercado se extiende a todo el Ecuador y el objetivo es conseguir un cubrimiento del 100%, para esto, Colombina utiliza un sistema de distribución

---

<sup>85</sup> PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG (2008). **Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall p. 307**

multicanal <sup>86</sup>, de modo que la empresa establece tres canales para llegar a distintos clientes.

Colombina cuenta con un universo de 908 clientes, la mayoría pertenece al canal mayoristas<sup>87</sup>.

**Tabla 32 (Detalle del número de clientes por Canal)**

<b>Canal</b>	<b>N° de clientes</b>
AUTOSERVICIOS	104
DISTRIBUIDOR CONCESIONARIO	82
MAYORISTA	722
Total	908

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Colombina tiene clientes en 99 zonas alrededor del Ecuador, que se distribuyen de la siguiente manera:

---

<sup>87</sup> Datos históricos Distribuidora Colombina del Ecuador

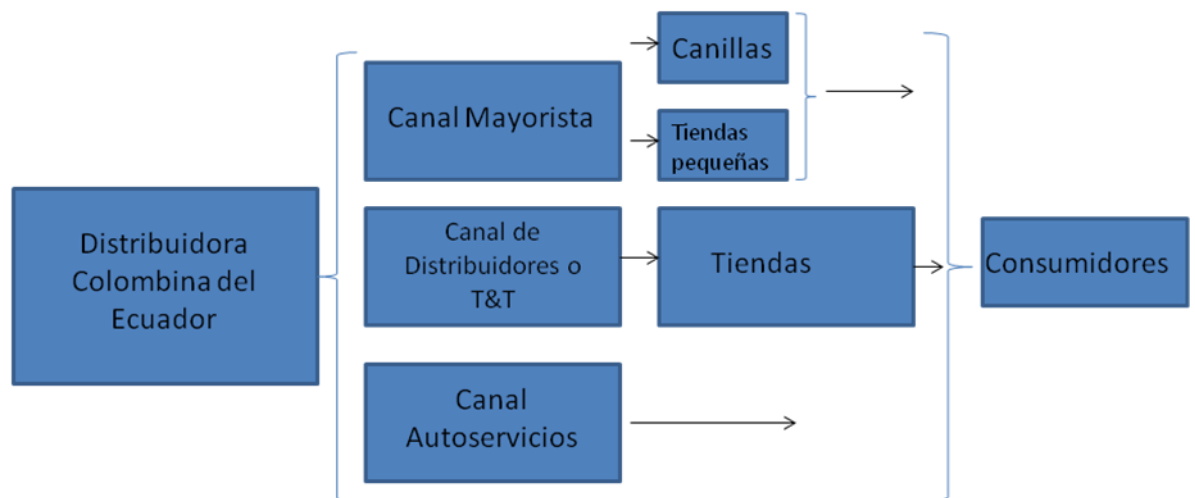
**Tabla 33 (Detalle del número de clientes por ciudad)**

Ciudad	N° de clientes	Ciudad	N° de clientes	Ciudad	N° de clientes
AMAGUAÑA	1	GUARANDA	7	PLAYAS	1
AMBATO	21	GUAYAQUIL DOS	46	PONCE ENRIQUEZ	2
ARCHIDONA	2	GUAYAQUIL UNO	34	PORTOVIEJO	18
ATACAMES	4	GYE AUTOSERVICIOS	7	PROYECTO	1
ATUNTAQUI	4	HUAQUILLAS	12	PUEBLO VIEJO	1
AZOGUES	9	IBARRA	21	PUERTO LOPEZ	2
BABAHOYO	7	JIPIJAPA	4	PUJILI	4
BAEZA	1	JULIO ANDRADE	3	PUYO	4
BAHIA DE CARAQUEZ	2	JUNIN	2	QUERO	2
BALZAR	3	LA CONCORDIA	5	QUEVEDO	11
BIBLIAN	1	LA LIBERTAD	21	QUININDE	3
BUENA FE	2	LA MANA	7	QUITO NORTE	77
CALCETA	6	LA TRONCAL	5	QUITO SUR	55
CAÑAR	4	LA UNION	1	RICAURTE	1
CASCALES	1	LAGO AGRIO	25	RIOBAMBA	23
CATAMAYO	1	LATACUNGA	17	ROCAFUERTE	1
CAYAMBE	6	LOJA	60	SACHA	12
CHAUPITENA	1	LORETO	4	SALCEDO	4
CHONE	13	LUMBAQUI	3	SAN CARLOS	1
COCA	14	MACHACHI	8	SAN GABRIEL	2
COTACACHI	2	MACHALA	16	SAN LORENZO	1
CUENCA	60	MANTA	13	SAN VICENTE	2
DAULE	7	MILAGRO	11	SANGOLQUI	8
DURAN	8	MONTECRISTI	3	SANTA LUCIA	2
ECHEANDIA	1	NARANJAL	4	SANTA ROSA	3
EL CARMEN	5	NARANJITO	4	SANTO DOMINGO	36
EL EMPALME	10	OTAVALO	7	SHUSHUFINDI	9
EL GUABO	2	PASAJE	5	TENA	10
EL QUINCHE	2	PATATE	1	TOSAGUA	1
EL TRIUNFO	1	PATRICIA PILAR	3	TULCAN	18
ESMERALDAS	13	PEDRO CARBO	6	TUMBACO	1
GUALACEO	1	PELILEO	1	VALENCIA	1
GUANO	1	PIÑAS	7	VENTANAS	4

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

Colombina tiene un sistema de distribución multicanal.

**Ilustración 21 (Sistema de Distribución Multicanal)**



**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

#### 3.3.4.1. Canal

Colombina tiene productos que tradicionalmente son destinados al canal Mayorista, donde en la actualidad somos líderes y tenemos la mayor participación.

El canal de Autoservicios es el menos rentable por los descuentos que se les concede, pero es indispensable que permanezcan en las percha para conocimiento de la marca y prestigio en el mercado.

El canal de Distribuidores o T&T, es el canal del futuro ya que es donde tenemos las mayores perspectivas de crecimiento. El cubrimiento es del 25% en todo el Ecuador, ello representa que tenemos un 75% de mercado todavía no captado.

### **3.4.Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión son índices que nos permiten evaluar el comportamiento de Distribuidora Colombina del Ecuador.

#### **3.4.1. Productividad por punto de venta**

La productividad por punto de venta se mide comparando el total vendido con el número de clientes registrados. Se obtuvo que los puntos de venta más

productivos pertenecen a la zona de Guayaquil Autoservicios con 651 cajas en promedio al año por cliente.<sup>88</sup>

**Tabla 34 (Productividad por punto de venta)**

<b>Zona</b>	<b>Venta en Cajas</b>	<b>N° de clientes matriculados</b>	<b>Productividad por Punto de venta</b>
Guayaquil Autoservicios	4.556,72	7	650,96
Quito Sur	23.271,00	73	318,78
Ibarra	20.051,00	64	313,30
Quito Norte	16.197,61	70	231,39
Ambato	13.226,00	85	155,60
Cuenca	17.112,00	112	152,79
Guayaquil Uno	10.924,26	72	151,73
Machala	11.047,33	92	120,08
Loja	6.548,00	59	110,98
Santo Domingo	10.861,13	99	109,71
Manabi	5.977,66	67	89,22
Oriente	6.753,93	82	82,37
Guayaquil Dos	3.625,20	55	65,91
<b>Total general</b>	<b>150.517,84</b>	<b>940</b>	<b>160,13</b>

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

### 3.4.2. Rendimiento de la fuerza de ventas

Para evaluar el rendimiento de la fuerza de ventas se toman en cuenta dos variables:

<sup>88</sup> Fuente Datos Distribuidora Colombina del Ecuador

Clientes con venta efectiva, son aquellos que cumplen con las siguientes condiciones:

- Que en el transcurso del año tenga el 80% del portafolio.
- La compra en dólares tiene que ser mayor o igual a 160 cajas.
- El monto mínimo de compra sea de 3049 dólares.

Clientes activos son todos aquellos que se encuentran en nuestra base de datos clasificados como tales y pertenecen a la cartera de clientes de cada vendedor.

Al momento se cuenta con 940 clientes activos.

**Tabla 35 (Evaluación rendimiento de Fuerzas de Ventas)**

<b>El Vendedor:</b>	<b>Clientes Activos</b>	<b>Clientes con venta Efectiva</b>	<b>% de Rendimiento de venta</b>
Quito Sur	73	21	29
Ibarra	64	17	27
Quito Norte	70	17	24
Ambato	85	17	20
Guayaquil Uno	72	13	18
Cuenca	112	19	17
Loja	59	6	10
Machala	92	9	10
Santo Domingo	99	9	9
Manabí	67	6	9
Guayaquil Dos	55	4	7
Oriente	82	3	4
Guayaquil Autoservicios	7	0	0
<b>Total general</b>	<b>940</b>	<b>142</b>	<b>15</b>

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

### **3.4.3. Relación Inversión de Marketing/ Ventas**

La relación de la inversión que se tiene en Marketing con las ventas que tenemos en la Línea de Chupetes con chicles Bon Bon Bum actualmente es del 4%.

**Tabla 36 (Relación de la Inversión en Marketing/ Ventas)**

	2008		2009			2010			2011		
	Valor	Vts/Gatos	Valor	Vts/Gatos	% incremento anual de	Valor	Vts/Gatos	% incremento anual de	Valor	Vts/Gatos	% incremento anual de
Ventas Mercadería	2.866.780,01		3.184.861,17		11%	3.836.310,05		20%	4.468.271,14		16%
GASTOS DE MERCADEO	170.384,76	6%	217.528,51	7%	28%	258.262,39	7%	19%	287.397,43	6%	11%
GASTOS DE PERSONAL DE MERCADEO E IMPULSO Y OTROS	55.582,12	2%	64.525,61	2%	16%	77.938,70	2%	21%	81.635,42	2%	5%
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	112.893,47	4%	150.947,57	5%	34%	177.949,88	5%	18%	203.086,69	5%	14%
GASTOS DE VIAJE NACIONALES (MERCADEO)	1.606,85	0%	1.729,85	0%	8%	1.997,91	0%	15%	2.251,67	0%	13%
GASTOS DE VIAJE EXTERIOR (MERCADEO)	302,33	0%	325,47	0%	8%	375,90	0%	15%	423,65	0%	13%

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

La inversión aumentará gradualmente, con el fin de incrementar también las ventas y disminuir el porcentaje de representación de la inversión.

#### **3.4.4. Ranking de ventas**

Colombina tiene como las zonas más fuertes a Quito Norte, Quito Sur, Cuenca y, antes de las medidas arancelarias, a Ibarra. Las zonas con menor crecimiento son Guayaquil Dos y Guayaquil Autoservicios por falta de un buen manejo de cartera de clientes; zonas como Manabí, El Oriente y Loja están creciendo año tras año con mayor rotación del producto y menores plazos de pago.

**Tabla 37 (Ranking de Ventas)**

Vendedor:	Participación en las ventas
Quito Sur	15%
Ibarra	13%
Cuenca	11%
Quito Norte	11%
Ambato	9%
Machala	7%
Guayaquil Uno	7%
Santo Domingo	7%
Oriente	4%
Loja	4%
Manabí	4%
Guayaquil Autoservicios	3%
Guayaquil dos	2%

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia**

La Zona Sierra representa el 60% de las ventas por el trabajo de cobertura en el canal de distribución, mientras que la Zona Costa y Austro al momento carecen de la cobertura necesaria, por lo que sus ventas son inferiores.

## Capítulo IV

### 4. Análisis financiero

#### 4.1. Estados de Resultados

Tomando el Estado de Resultados proyectado del 2010 en la Línea de chupetes con Chicle Bon Bon Bum, se estima un incremento del 20% en ingresos anualmente; frente al 16% en costos y gastos. La utilidad que se estima obtener en el periodo es la siguiente:

**Tabla 38 (Utilidad Por año en USD)**

Año	Utilidad Neta
2010	145,819.23
2011	253,167.19
2012	407,560.45
2013	468,018.38
2014	549,954.47
2015	551,336.02

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia

La proyección del Estado de resultados se centra en la utilidad esperada por Colombina, que se obtiene a partir de las estrategias de marketing planteadas en el presente proyecto.

Los ingresos se estiman incrementar un 20% con respecto al año anterior, utilizando las estrategias como descuentos; tanto en productos facturados, como los otorgados a clientes específicos, dado que éstos fueron evaluados en las encuestas aplicadas y son parte de las promociones más efectivas, en los tres canales atendidos.

**Tabla 39 Proyección de Ingresos (USD \$)**

<b>Estado de Resultados</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>3.810.061</b>	<b>4.431.569</b>	<b>4.921.244</b>	<b>5.467.977</b>	<b>6.075.532</b>	<b>6.750.566</b>
INGRESOS TRIBUTABLES	3.810.061	4.431.569	4.921.244	5.467.977	6.075.532	6.750.566
INGRESOS OPERACIONALES	3.810.061	4.431.569	4.921.244	5.467.977	6.075.532	6.750.566
VENTAS	3.836.310	4.468.271	4.964.044	5.514.826	6.126.719	6.806.504
DESCUENTOS EN VENTAS	-24.656	-35.110	-41.400	-45.486	-49.809	-54.543
DEVOLUCION EN VENTAS	-1.593	-1.593	-1.400	-1.363	-1.378	-1.395
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

- Las ventas de mercadería se incrementarán un 20% anual en relación con el año inmediato anterior. Estos resultados se generarán por las estrategias planteadas tales como:
  - Incremento de descuentos por productos, que será del 0.41% al 0,45% anual en relación con las ventas de mercadería, que en el 2010 serán de \$ 17,444 dólares.
  - Se otorga mayor descuento por **rebate**, para que se cumplan las políticas de compra del cliente, con mayor apoyo en la rotación del producto y reposición. En el 2010 será de \$ 7,213 dólares.
  - Se proyecta disminuir el porcentaje de devoluciones a partir de 0,05% a un 0,042% con respecto a las ventas en mercadería. Se proyectan \$ 1,593 dólares para el 2010, que equivalen a 114 cajas durante todo el año, que en comparación con las cajas que se proyectan vender en el 2010 (178932 cajas) resulta el 0.06%.

Los costos y gastos se incrementaran en un 16% con respecto al año 2009, por los siguientes factores:

**Tabla 40 Proyección de Costos y Gastos (USD \$)**

<b>Estado de Resultados</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>3.581.325</b>	<b>4.034.444</b>	<b>4.281.934</b>	<b>4.733.831</b>	<b>5.212.858</b>	<b>5.885.725</b>
COSTOS	2.886.256	3.252.847	3.301.847	3.569.907	3.758.487	3.957.028
COSTO DE VENTAS	2.886.256	3.252.847	3.301.847	3.569.907	3.758.487	3.957.028
GASTOS DEDUCIBLES	688.354	774.029	971.940	1.155.154	1.444.930	1.918.533
GASTOS OPERACIONALES	688.354	774.029	971.940	1.155.154	1.444.930	1.918.533
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	70.594	79.307	83.889	88.257	98.806	112.907
GASTOS DE VENTAS	143.420	163.804	210.171	222.017	235.586	250.536
GASTOS DE LOGISTICA	193.902	218.530	235.258	253.267	272.654	293.525
GASTOS DE MERCADEO	258.262	287.397	415.718	562.650	806.702	1.227.996
GASTOS FINANCIEROS	22.175	24.991	26.904	28.963	31.181	33.567
GASTOS NO OPERACIONALES	4	4	4	5	5	5
GASTOS NO DEDUCIBLES	6.711	7.563	8.142	8.766	9.436	10.159
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS y ANTES PARTICIPACION TRABA</b>	<b>228.736</b>	<b>397.125</b>	<b>639.311</b>	<b>734.146</b>	<b>862.674</b>	<b>864.841</b>
<b>15% Participación trabajadores</b>	<b>34.310</b>	<b>59.569</b>	<b>95.897</b>	<b>110.122</b>	<b>129.401</b>	<b>129.726</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>194.426</b>	<b>337.556</b>	<b>543.414</b>	<b>624.025</b>	<b>733.273</b>	<b>735.115</b>
<b>25% Impuestos Renta</b>	<b>48.606</b>	<b>84.389</b>	<b>135.853</b>	<b>156.006</b>	<b>183.318</b>	<b>183.779</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>145.819</b>	<b>253.167</b>	<b>407.560</b>	<b>468.018</b>	<b>549.954</b>	<b>551.336</b>

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

- El costo unitario se disminuye de \$ 14,52 a \$ 13,92 por caja por el decremento del arancel que pasó del 20% de tasa cambiaria y 30% por Ad

Valorem a 0% por tasa cambiaria y 27% por Ad Valorem en el año 2007.

(Literal 1.1.4)

- Gastos Administrativos
  - Se incrementa el costo de personal administrativo por el ingreso de 1 persona, como apoyo para el mejor control en las zonas de distribución Quito y la implementación del TAT de Guayaquil. Estadísticamente el salario es \$ 350 dólares mensuales al año, lo cual da \$ 4200 dólares adicionales en este rubro de gastos. El gasto proyectado por nomina en el año 2010 es \$ 21,638.10 dólares.
  - Se disminuye el gasto por honorarios con la disminución por concepto de Back Office, por la implementación del sistema que utiliza la matriz. El decremento total es el 21%, ya que en el año 2009 se gastaron \$ 17,509.67 dólares y en el 2010 el gasto apenas será \$ 13,900.91 dólares.

- Aumento en la tarifa de seguros, por conceptos de incremento de cobertura en el vehículo del Gerente General y por la mayor cobertura para los empleados administrativos y de ventas. El valor proyectado total en el año 2010 es \$ 6,297.99 dólares.
  
- Se aumenta el arriendo de oficinas, locales y gastos de condominio por cambio de oficinas de \$ 3,358 en el 2009 a \$ 3,878 en el 2010. Existe un incremento global del 8%. Esto se debe al aumento de personal e imagen de la empresa.
  
- Mayor depreciación en muebles y enseres por la compra de 2 escritorios para los analistas de ventas y vendedores de TAT Guayaquil. Se adquirieron 3 escritorios a \$ 350 c/u, 3 computadores a \$ 1200 c/u y por la instalación de los computadores, el valor de instalación más el costo de los escritorios asciende a \$ 1200. El valor total se depreció a 5 años, teniendo un total en el año 2010 de \$ 2,831 dólares por este concepto.
  
- Se amortizaron \$ 3700 dólares para 5 años, \$ 1760 dólares para la compra de licencias de los programas para los computadores, y anualmente \$ 1940 dólares para la instalación de todos los equipos

en el cambio de oficinas que se amortizaron a 5 años. El total presupuestado para el año 2010 es \$ 459.42 dólares.

- Gastos de Venta
  - Se incrementan 4 coordinadores de ventas junior con \$250 dólares de salario fijo y \$100 dólares de comisión por cumplimiento de los objetivos trazados. De acuerdo con la estrategia genérica que tiene como objetivo acercar y hacer que los clientes se identifiquen con el producto al alcance de la mano. Esto hace que el gasto en ventas se incremente en un 18% respecto del año 2009. Los valores respecto del año 2009 proyectados para el 2010 ascendieran a \$ 143,420 dólares.
  
- Gastos logísticos se incrementan en 1% por incremento en sueldos. El presupuesto es de \$ 193,902 para el año 2010.
  
- Gastos de Mercadeo

- Se incrementan \$ 12000 dólares para contratar 12 impulsadoras por 4 meses con un salario de \$250 dólares para la temporada navideña. Este se contempla para agilizar la rotación en el punto de venta e incrementar las ventas con la reposición de producto.
  
- La inversión en publicidad y propaganda se incrementa en un 18% con respecto al año 2009. Según los datos obtenidos en las encuestas aplicadas, con respecto a los criterios de compra el punto más importante en los canales de distribución y autoservicio son publicidad y propaganda.
  - La pauta de televisión se incrementa en \$72.230 dólares, para aumentar el tiempo aire por pauta sobre todo en los productos nuevos que se lanzará al mercado. Está de acuerdo con la estrategia de posicionamiento (literal 3.2.1).
  
  - Se invierten \$ 35.560 dólares para la impresión de volantes, la elaboración de exhibidores, pancartas, pendones y afiches, como parte de la estrategia de posicionamiento (Literal 3.2.1)

- Se invierten \$ 68.460 dólares en actividad para el consumidor, degustación y organización de eventos para el lanzamiento de nuevos productos. Esto se aplica como la ejecución de las promociones más efectivas dentro de la concepción de las estrategias genéricas de posicionamiento lineal y de crecimiento.

El detalle del Estado de Resultados el lector lo puede encontrar en el anexo 5.

**Tabla 41 Estado de Resultado Proyectado para el período 2010 – 2015; Línea de chupetes BON BON BUM (USD \$)**

<b>Estado de Resultados</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>3.810.061</b>	<b>4.431.569</b>	<b>4.921.244</b>	<b>5.467.977</b>	<b>6.075.532</b>	<b>6.750.566</b>
INGRESOS TRIBUTABLES	3.810.061	4.431.569	4.921.244	5.467.977	6.075.532	6.750.566
INGRESOS OPERACIONALES	3.810.061	4.431.569	4.921.244	5.467.977	6.075.532	6.750.566
VENTAS	3.836.310	4.468.271	4.964.044	5.514.826	6.126.719	6.806.504
DESCUENTOS EN VENTAS	-24.656	-35.110	-41.400	-45.486	-49.809	-54.543
DEVOLUCION EN VENTAS	-1.593	-1.593	-1.400	-1.363	-1.378	-1.395
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>3.581.325</b>	<b>4.034.444</b>	<b>4.281.934</b>	<b>4.733.831</b>	<b>5.212.858</b>	<b>5.885.725</b>
COSTOS	2.886.256	3.252.847	3.301.847	3.569.907	3.758.487	3.957.028
COSTO DE VENTAS	2.886.256	3.252.847	3.301.847	3.569.907	3.758.487	3.957.028
GASTOS DEDUCIBLES	688.354	774.029	971.940	1.155.154	1.444.930	1.918.533
GASTOS OPERACIONALES	688.354	774.029	971.940	1.155.154	1.444.930	1.918.533
GASTOS DE ADMINISTRACION	70.594	79.307	83.889	88.257	98.806	112.907
GASTOS DE VENTAS	143.420	163.804	210.171	222.017	235.586	250.536
GASTOS DE LOGISTICA	193.902	218.530	235.258	253.267	272.654	293.525
GASTOS DE MERCADEO	258.262	287.397	415.718	562.650	806.702	1.227.996
GASTOS FINANCIEROS	22.175	24.991	26.904	28.963	31.181	33.567
GASTOS NO OPERACIONALES	4	4	4	5	5	5
GASTOS NO DEDUCIBLES	6.711	7.563	8.142	8.766	9.436	10.159
<b>Utilidad antes de impuestos y participación trabajadores</b>	<b>228.736</b>	<b>397.125</b>	<b>639.311</b>	<b>734.146</b>	<b>862.674</b>	<b>864.841</b>
<b>15% Participación trabajadores</b>	<b>34.310</b>	<b>59.569</b>	<b>95.897</b>	<b>110.122</b>	<b>129.401</b>	<b>129.726</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>194.426</b>	<b>337.556</b>	<b>543.414</b>	<b>624.025</b>	<b>733.273</b>	<b>735.115</b>
<b>25% Impuestos Renta</b>	<b>48.606</b>	<b>84.389</b>	<b>135.853</b>	<b>156.006</b>	<b>183.318</b>	<b>183.779</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>145.819</b>	<b>253.167</b>	<b>407.560</b>	<b>468.018</b>	<b>549.954</b>	<b>551.336</b>

Fuente (Distribuidora Colombina del Ecuador); Elaboración Propia.

## 4.2. Punto de Equilibrio

El análisis del punto de equilibrio se refiere a la cantidad que hay que vender para cubrir los costos fijos mínimos de la línea. La cantidad de equilibrio se establece utilizando la fórmula siguiente<sup>48</sup>:

### Ecuación 2 (Ecuación Punto de Equilibrio)<sup>49</sup>

$$\text{Punto de Equilibrio en Cantidad} = \frac{\text{Costos Fijos}}{(\text{Precio Unitario en dólares} - \text{Costos Variables Unitarios en dólares})}$$

El primer paso es diferenciar el tipo de costo, bien sea fijo o variable que se tiene para poder calcular la cantidad de equilibrio por año.

Los costos fijos son los que no se modifican de acuerdo con el volumen de actividad (producción; ventas), sino de acuerdo con el tiempo.

Los rubros fijos en los Gastos Administrativos son:

<sup>48</sup> S. A. Ross, R. W. Westerfield, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Mexico: McGraw.

<sup>49</sup> Fuente (Fundamento de finanzas Corporativas); Elaboración Propia.

**Tabla 439 Rubros de Gastos Fijos Administrativos**

<b>Cuenta</b>
Sueldos y salarios
Décimo tercer sueldo
Décimo cuarto sueldo
Vacaciones
Aporte patronal
Fondos de reserva
Personal Tercerizado (Administración)
Arriendo oficinas
Arriendo locales
Condominio
Internet
Correo
Gastos legales
Mantenimiento equipos de oficina
Mantenimiento equipos de computación
Mantenimiento de oficinas
Mantenimiento vehículos
Depreciación de muebles y enseres
Depreciación de equipos de computación
Depreciación de Vehículos
Amortización sistemas de computación
Amortización cableado e instalaciones de red

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Los rubros fijos de Gastos de Ventas son:

**Tabla 440 Rubros de Gastos Fijos De Ventas**

<b>Cuenta</b>
Sueldos y salarios de ventas
Décimo Tercer sueldo (Ventas)
Décimo cuarto sueldo (Ventas)
Vacaciones (Ventas)
Aporte patronal (Ventas)
Fondos de reserva (Ventas)
Arriendos (Gye)
Comunicaciones (Gye)
Servicios Generales (Gye)
Patente Municipal

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Los rubros de Gastos de Logística son:

**Tabla 441 Rubros de Gastos Fijos Logísticos**

<b>Cuenta</b>
Sueldos y salarios (logística)
Décimo tercer sueldo (logística)
Décimo cuarto sueldo (logística)
Vacaciones (logística)
Aporte patronal (logística)
Fondos de reserva (logística)

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Los costos variables son los que fluctúan de acuerdo con el incremento o declive en las ventas.

Los rubros variables de Gastos administrativos son:

**Tabla 442 Rubros de Gastos Administrativos Variables**

<b>Cuenta</b>	<b>Cuenta</b>
Costo de ventas	Alimentación (viajes nacionales administración)
Baja y Destrucción de Inventario	Movilización (viajes nacionales administración)
Movilización	Manutención y alojamiento (viajes exterior adm.)
Alimentación	Pasajes aéreos (viajes exterior adm.)
Capacitación	Otros (viajes del exterior adm.)
Servicios ocasionales	Alimentación (viajes exterior administración)
Bonos y Gratificaciones ( Administración )	Movilización (viajes exterior administración)
Honorarios profesionales	Comisiones (Ventas)
Honorarios Back Office	Movilización (Ventas)
Selección de Personal	Alimentación (Ventas)
Auditoría Externa y Comisarios	Capacitación (Ventas)
Outsourcing de Impresión	Indemnizaciones laborales (Ventas)
Suscripciones	Servicios ocasionales (Ventas)
Impuesto del 1.5 por mil activos fijos	Bonos (Ventas)
Contribución Superintendencia de Compañías	OTROS GASTOS DE VENTAS
Seguros	Horas Extras (Ventas)
Teléfonos	Manutención y alojamiento (viajes nacionales vts.)
Celulares	Pasajes aéreos (viajes nacionales vts.)
Luz Eléctrica	Otros (viajes nacionales ts)
Gastos en Servicios	Alimentación (viajes nacionales vts)
Formularios e imprenta	Movilización (viajes nacionales vts)
Suministros de oficina	Otros (viajes exterior vts)
Útiles y equipos menores de escritorio	Trámites importaciones
Útiles de aseo y equipos menores de cafetería	Seguros en importaciones
Servicios administrativos	Registros sanitarios
Manutención y alojamiento (viajes nacionales adm.)	Mantenimiento (Gye)
Pasajes aéreos (viajes nacionales adm.)	Papelería, útiles y equipos de oficina (Gye)
Otros (viajes nacionales adm.)	Otros gastos administrativos (Gye)

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Los rubros de Gastos Logísticos Variables

**Tabla 443 Rubros de Gastos Logísticos Variables.**

<b>Cuenta</b>
Alimentación (logística)
Servicios ocasionales (logística)
Comisiones (Logística)
Fletes por venta de productos
Bodegaje productos
Pasajes aéreos (viajes nacionales log.)
Otros (viajes nacionales log.)
Alimentación (viajes nacionales logística)
Movilización (viajes nacionales logística)

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Los Gastos Variables de Mercadeo incluyen estos rubros:

**Tabla 444 Rubros Gastos Variables de Mercadeo.**

<b>Cuenta</b>	<b>Cuenta</b>
Movilización (mercadeo e impulso)	Eventos
Alimentación (mercadeo e impulso)	Manutención y alojamiento (viajes nac. Merc.)
Capacitación (mercadeo e impulso)	Pasajes aéreos (viajes nac. Merc.)
Bonos y Gratificaciones ( Mercadeo )	Otros (viajes nac. Merc.)
OTROS GASTOS DE MERCADEO	Alimentación (viajes nacionales mercadeo)
Publicidad en medios de comunicación	Movilización (viajes nacionales mercadeo)
Pauta publicidad TV	Manutención y alojamiento (viajes ext. Merc.)
Material POP	Pasajes aéreos (viajes ext. Merc.)
Actividades promocionales al consumidor	Otros (viajes ext. Merc.)
Actividades Rebate Mayoristas	Alimentación (viajes exterior mercadeo)
Degustación productos	Movilización (viajes exterior mercadeo)

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Los Gastos Bancarios son:

**Tabla 445 Gastos Bancarios**

<b>Cuenta</b>
Gastos bancarios
Descuento pronto pago

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

Dentro del rubro de Gastos no operacionales y no deducibles están las siguientes cuentas:

**Tabla 446 Gastos No Operacionales y No Deducibles**

<b>Cuenta</b>
Diferencias en Inventarios
Multas y Gastos no deducibles
Cajas chicas sin respaldos

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

La cantidad de Equilibrio es el mínimo número de cajas que se pueden vender para mantener la línea en el negocio.

**Tabla 50 Cálculo Cantidad de Equilibrio (Cajas)**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Costos Fijos	161.856	177.565	260.548	370.595	572.071	587.230
Precio Promedio Línea	21	21	21	21	21	21
Costo Unitario Variable	19	19	19	19	19	19
Cantidad de equilibrio	69.478	76.221	111.842	159.081	245.566	252.073

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia.

### **4.3. Proceso de evaluación del proyecto**

#### **4.3.1. Valor Actual Neto (VAN)**

Para efectos del presente proyecto, el Valor Actual Neto se lo obtiene de la suma de los valores actualizados de todos los flujos de efectivo generados por el proyecto, que en este caso se los calcula a partir de la utilidad neta proyectada en los años 2010 a 2015, más las depreciaciones, amortizaciones e inversiones

generadas por año. Se proyecta al 11,87% de costos promedio ponderado del capital (CPPC) en la que se toma en cuenta el costo de la deuda del proyecto, el costo del apalancamiento y el índice de endeudamiento del mercado<sup>50</sup> para el detalle del cálculo remitirse al Anexo 6.

Para analizar el VAN es necesario conocer el valor obtenido, si éste es positivo, el proyecto es rentable, mientras que si es negativo no es recomendable ejecutar el negocio en esas condiciones.

La inversión que se proyecta realizar en el 2010 es de \$ 85.151 dólares, para la implementación de todas las estrategias de marketing planteadas en los tres canales de distribución.

---

<sup>50</sup> Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador.

La fórmula <sup>51</sup> para el cálculo del valor actual neto (VAN) utilizada es la siguiente:

**Ecuación 3 Ecuación Valor Actual Neto (VAN)**

$$VAN = -I_0 \sum \frac{FC \text{ proyectado } i}{(1+r)^i}$$

r = costo de oportunidad del proyecto.

**Fuente: (Fundamento de finanzas Corporativas); elaboración propia.**

**Tabla 51 (Cálculo Valor Actual Neto VAN)**

	Año	Flujo de Efectivo Histórico (FE)	(i) <sup>n</sup>	Factor de Actualización (F.A(f))	Flujo de efectivo actualizado (F.E.A)
	0	-177950	1,000	1,00	-177950
2010	1	149109	1,090	0,08	12312
2011	2	460068	1,188	0,08	34851
2012	3	685817	1,295	0,07	47662
2013	4	787605	1,412	0,06	50216
2014	5	917034	1,539	0,06	53641
2015	6	1200420	1,677	0,05	64419
				VAN	\$ 85.151

Fuente: Distribuidora Colombina del Ecuador; elaboración propia

<sup>51</sup> S. A. Ross, R. W. Westerfield, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Mexico: McGraw.

El Valor Actual Neto es de \$ 85.152 dólares, por lo que se deduce que el proyecto es rentable y se recomienda la ejecución del mismo.

#### **4.3.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Considerando la inversión para el proyecto (177.950) por Distribuidora Colombina del Ecuador, se obtuvo una Tasa Interna de Retorno (TIR) 43,70%, considerando que la Tasa de interés de rentabilidad <sup>52</sup> del mercado es del 11,87% en la Línea de Chupetes con chicle, se concluye que al ser mayor la Tasa Interna de Retorno (TIR) se recomienda la ejecución del proyecto.

---

<sup>52</sup> Fuente de Distribuidora Colombina del Ecuador

## Capítulo V

### 5. Consideraciones finales

#### 5.1. Conclusiones

**5.1.1.** La crisis mundial afectó a todo el mercado. En Ecuador las políticas económicas estrictas que se imponen especialmente a las restricciones sobre las importaciones, es una de las principales amenazas que enfrentamos.

**5.1.2.** El principal factor externo que afecta a la empresa es el de proveedores. El control de los inventarios es parte fundamental de todo el manejo de nuestro negocio, se toman en cuenta variables como: despachos a tiempo, capacidad de almacenaje, capacidad de despachos a clientes y capacidad de producción.

**5.1.3.** La competencia en el mercado de chupetes con chicle Bon Bon Bum, se define por la marca y por el precio.

**5.1.4.** Colombina del Ecuador está en etapa de crecimiento, el canal de distribuidores es el tema hacia el que vamos a enfocar nuestras estrategias para poder ascender en el mercado. El promedio de compra por cliente según datos del año 2008 es de 2.293,42 dólares. La zona más importante en Ecuador es Quito Sur con el 15% del total de las ventas.

**5.1.5.** El mercado de referencias para Distribuidora Colombina del Ecuador es el que presenta necesidades como compra por impulso, sabor, sociabilización y novedad. Nuestra venta potencial satisface el 100% de nuestro mercado de referencia y puede ser de 7.208.308,80 dólares.

**5.1.6.** El crecimiento anual esperado en ventas es del 56%, tomando como referencia las ventas realizadas en el 2008.

**5.1.7.** Colombina posee tres canales a los que atiende en el mercado. El canal de mayorista y autoservicio está en la etapa de madurez, con muy poco crecimiento en cartera de clientes y requiere una mayor inversión para mantener las ventas. El canal de distribuidores está en la etapa de crecimiento, se tiene sólo un 35% de cubrimiento. Las estrategias tienen que estar enfocadas a aumentar el cubrimiento en el canal de distribuidores.

El objetivo es crecer un 56% en ventas hasta el año 2011(4.468.271,14). Nuestra rentabilidad crecerá del 19% al 24%, incrementando la inversión del marketing en un 11%.

**5.1.8.** Los problemas que se suscitaron al aplicar las encuestas fueron los siguientes:

- Poco conocimiento de los clientes.
  
- Clientes ocupados.
  
- La información en algunos autoservicios es confidencial.
  
- Poca colaboración de la Empresa.
  
- Demora en la entrega de información.

### 5.1.9. Conclusiones de las variables evaluadas.

		Generales	Específicos
Objetivos	Variables Geográficas	Ubicación	Canal Mayorista: clientes que se encuentra en zonas confiteras.
			Canal Distribuidores: cubrimiento de las zonas propuestas
			Canal Autoservicios: locales estratégicos ubicados según el segmento al que se dirigen.
	Venta	Rotación del Producto	Canal Mayorista: la rotación la hace el cliente con la ayuda de personal de impulso que da Colombina para ayudar a evacuar el producto en el punto de venta.
			Canal Distribuidores: la venta se controla por parte de los Coordinadores de venta TAT, y la rotación depende del Distribuidor haciendo crecer la zona aumentando los clientes atendidos.
			Canal Autoservicios: la rotación se controla por medio del autoservicio, donde los pedidos se dan por demanda que tiene el producto en el local.
	Poder Adquisitivo	Clientes	Canal Mayorista: el cupo del cliente se designa por un estudio de riesgo cuando el cliente ingresa a la empresa, después de 3 meses se evalúa el promedio de compras que tiene.
			Canal Distribuidores: se realiza una evaluación de riesgo, después de designa el cupo de compra con el promedio de las compras que ha hecho el distribuidor.
			Canal Autoservicio: el cupo se da según la negociación que se tuvo.
	Garantías del Cliente	Clientes	Canal Mayoristas y distribuidores: la empresa tiene documento avalados por el cliente por el cupo que tiene asignado.
			Canal Autoservicios: los pagos se hacen en los tiempos establecidos y su mayor garantía son sus locales.

## **5.2.Recomendaciones**

- 5.2.1.** Ejecutar el proyecto, debido a que se comprobó que ello es factible según el estudio financiero y el estudio del mercado, donde se demuestra que las estrategias de marketing propuestas nos harán alcanzar los objetivos propuestos.
- 5.2.2.** Focalizar la inversión de marketing de acuerdo con las necesidades que tenga cada zona. Realizar promociones programadas y diferenciadas por el canal tomando en cuenta la capacidad de compra del cliente.
- 5.2.3.** Proveer de inventario suficiente para copar el mercado, tomando en cuenta la línea creciente de consumo en el canal de distribuidores.
- 5.2.4.** Implementar estrategias para lograr crecer en el cubrimiento del canal de T&T o distribuidores, sobre todo en las provincias.

**Bibliografía**

1. Armando Asti Vera, Metodología de la Investigación, Primera Edición, Argentina, Kepews S.A, año 1968
2. Cesar Augusto Bernal Torres, Metodología de la Investigación para Administración y Economía, Colombina, Pearson Educación, año 2000.
3. Charles W. Lamb, Jr. / Joseph F. Hair. Jr. / Carl Mc Daniel, Marketing, Sexta Edición, México, Editorial Thomson Editores S.A., año 2002.
4. CUCALON L., (2008). “I Convención Internacional de Ventas”, Colombina sin Fronteras. Edición N°24, P. 12, 60.
5. CUCALON L., (2008). “Proyecto OCA”, Colombina sin Fronteras. Edición N°25, P. 07, 37.
6. [http://es.wikipedia.org/wiki/Principio\\_de\\_Pareto](http://es.wikipedia.org/wiki/Principio_de_Pareto)
7. Ipsa Group, (2006). “Marcas líderes”. IPSARERCHERS. p. 4-5.
8. Ipsa Group, (2009). “El Mercado Ecuatoriano”. IPSARERCHERS. p. 12-13-14-18
9. Kotler Philip, Dirección de Marketing, México, Editorial Pearson Educación, año 2001.
10. Kotler Philip/ Armstrong Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Octava Edición, México, Editorial Prentice Hall, año 2008.
11. Naresh K. Malhotra, Investigación de Mercados, Cuarta Edición, México, Pearson Educación, año 2004.

12. O.C. Ferrel/ Michael D. Hartlime, Estrategia de Marketing, Tercera Edición, México, Thomson Editores S.A, año 2006.
13. Richard A. Brealey/ Stewart C. Myers, Principios de Finanzas Corporativas, Séptima Edición, España, McGraw Hill, año 2002.
14. Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield y Bradford D. Jordan, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Segunda Edición, España, McGraw-Hill, año 1997.
15. [www.colombina.com](http://www.colombina.com)
16. [www.hoy.com.ec/](http://www.hoy.com.ec/)
17. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
18. [www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml#indicad](http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml#indicad)
19. Zvi Bodie/ Robert C. Morton, Finanzas, Primera Edición, México, Pearson Educación, año 2003

## **Anexo 1 (REQUISITOS Y TRÁMITES PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO)**

### **TÍTULO 11**

#### **DE LAS REFORMAS AL CÓDIGO DE SALUD**

**Art. 99.-** Sustitúyase el Título IV del libro II del Código de Salud por el siguiente:

#### **TÍTULO IV**

##### **DEL REGISTRO SANITARIO**

Art. 100.- Los alimentos procesados o aditivos, medicamentos en general, productos naturales procesados, drogas, insumos o dispositivos médicos, productos médicos naturales y homeopáticos unisistas, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, fabricados en el Ecuador o en el exterior, deberán contar con Registro Sanitario para su producción, almacenamiento, transportación, comercialización y consumo. El incumplimiento de esa norma será sancionado de conformidad con la ley, sin perjuicio de la responsabilidad del culpable de resarcir plenamente cualquier daño que se produjere a terceros con motivo de tal incumplimiento.

Art. 101.- El registro sanitario para alimentos procesados o aditivos, productos naturales procesados, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, o para las empresas que los produzcan, será otorgado por el Ministerio de Salud Pública, a través de las Subsecretarías y las Direcciones Provinciales que determine el reglamento correspondiente y a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez.

El Registro Sanitario para medicamentos en general, medicamentos genéricos, drogas, insumos o dispositivos médicos, productos médicos naturales y homeopáticos unisistas, se registrará por lo dispuesto en la Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos Genéricos de Uso Humano.

Art. 102.- El Registro Sanitario será otorgado cuando se hubiese emitido previamente un informe técnico favorable, o mediante homologación conforme con lo establecido en esta ley.

El Registro Sanitario podrá también ser conferido a la empresa fabricante para sus productos, sobre la base de la aplicación de las buenas prácticas de manufactura y demás requisitos que establezca el reglamento al respecto.

Art. 103.- El informe técnico favorable para el otorgamiento del Registro Sanitario podrá ser emitido por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, universidades, escuelas politécnicas y laboratorios, públicos y privados, previamente acreditados para el efecto por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación, de conformidad con lo que establezca el reglamento al respecto.

Art. 104.- El Registro Sanitario se entenderá como concedido en caso de que, existiendo el informe técnico favorable, el Ministerio de Salud Pública a través de las dependencias o subsecretarías correspondientes no hubiese otorgado el Registro Sanitario en el plazo de treinta días a partir de la recepción del informe, o no lo hubiere negado justificadamente. En este caso, el número del Registro Sanitario será el que conste en el informe del instituto o laboratorio acreditado al que deberá preceder el nombre del referido instituto o laboratorio, sin perjuicio de la facultad que tiene el Ministerio de Salud Pública para cancelar el Registro Sanitario de conformidad con la Ley.

Art. 105.- El Registro Sanitario será concedido por homologación a los alimentos procesados o aditivos, productos naturales procesados, cosméticos, productos higiénicos o perfumes y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola importados, que cuenten con certificados de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura, otorgados por autoridad competente acreditada, de conformidad con lo que establezca el reglamento correspondiente.

El Presidente de la República determinará mediante el reglamento que dicte para el efecto la lista de las autoridades competentes de otro Estado o de organizaciones internacionales especializadas cuyos certificados de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura, pueden ser objeto de homologación directa conforme con este artículo.

Art. 106.- El Registro Sanitario por homologación se entenderá concedido en caso de que el Ministerio de Salud Pública no lo hubiese otorgado, o negado justificadamente, en el plazo de treinta días a partir de la recepción de la solicitud correspondiente, siempre que se trate de certificados de registro sanitario, de venta libre, o de buena práctica de manufactura otorgados por las autoridades previstas en el respectivo reglamento. En este caso, el número de Registro Sanitario será el número o referencia del certificado de registro sanitario, de venta libre, o de

buena práctica de manufactura original al que deberá preceder el nombre de la autoridad competente otorgante, sin perjuicio de la Facultad del Ministerio de Salud Pública para cancelar el Registro Sanitario de conformidad con la Ley.

Art. 107.- El Registro Sanitario tendrá una vigencia de diez años contados a partir de la fecha de su otorgamiento.

Art. 108.- El Ministerio de Salud Pública podrá cancelar el Registro Sanitario en caso de que estableciere que un producto o fabricante, según sea el caso, no cumple con los requisitos y características establecidos por la ley y normas correspondientes o que el producto pudiere, por cualquier causa, provocar perjuicios a la salud de los consumidores, siempre que las condiciones del producto no fueren imputables a circunstancias ajenas al control del titular del Registro Sanitario. En todo caso, la persona natural o jurídica responsable deberá resarcir plenamente cualquier daño que se produjere a terceros con motivo de tal incumplimiento, sin perjuicio de otras responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar.

Para este propósito, el Ministerio de Salud Pública realizará, directamente o a través de terceros debidamente acreditados, inspecciones y análisis de control de los productos sujetos a Registro Sanitario, en forma periódica o aleatoria de oficio o como consecuencia de denuncia presentada por cualquier persona, natural o jurídica, o por iniciativa de cualquier organismo o dependencia estatal, conforme con el reglamento correspondiente. Las muestras necesarias podrán ser obtenidas en aduanas, en las instalaciones de producción o almacenamiento o en los canales de distribución al consumidor, incluyendo medio de transporte y lugares de exhibición y venta.

Art. 109.- En caso de cambios en la presentación, marca, o empaque u otras modificaciones similares de un producto que contare con Registro Sanitario, solamente se requerirá de un nuevo Registro Sanitario si, el cambio fuere de tal naturaleza que pudiere tener efecto en la calidad y seguridad del producto o su aptitud de uso, deberá proceder conforme con lo que establezca el reglamento correspondiente.

Art. 110.- El otorgamiento del Registro Sanitario por parte del Ministerio de Salud Pública estará sujeto al pago de una tasa de inscripción para cubrir los costos administrativos involucrados, así como al pago de una tasa anual a favor del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez. La falta de pago oportuno podrá dar lugar a la cancelación del Registro Sanitario.

El Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, las universidades, escuelas politécnicas y laboratorios, públicos o privados, acreditados para el efecto, tendrán derecho al cobro por los servicios prestados, por los análisis y la emisión de los informes técnicos correspondientes.

Art. 111.- La construcción, instalación, transformación, y funcionamiento de plantas industriales procesadoras de alimentos, elaborados farmacéuticos y biológicos, de cosméticos y plaguicidas, requieren permiso previo de la autoridad de salud, que verificará que se ajusten a los requisitos establecidos y realizará el control periódico de los locales en funcionamiento. La falta de esta autorización, así como el incumplimiento de las normas de salud y normas técnicas aplicables de conformidad con lo que establezca el reglamento correspondiente, será causal para la cancelación del registro sanitario de los productos que allí fabriquen o procesaren o del registro sanitario de la empresa, según sea el caso”.

## **TRÁMITE DE OBTENCIÓN DE REGISTRO SANITARIO DE ALIMENTOS**

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, DIRECCION NACIONAL DE FARMACIA,  
CONTROL SANITARIO Y CONTROL DE ALIMENTOS

BASE LEGAL: CÓDIGO DE LA SALUD (Artículo 100, Título IV, Libro II)

REGLAMENTO DE ALIMENTOS.- R.O. 984 DEL 22 DE JULIO DE 1998 (Capítulos I y II,  
Título IV)

**PARA INSCRIPCIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE FABRICACIÓN EXTRANJERA:**

**CARPETA No. 1**

1. SOLICITUD dirigida al Director General de Salud, individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario.

MODELO DE SOLICITUD PARA PRODUCTOS EXTRANJEROS: (Original y una copia), individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario), expresados en unidades del Sistema Internacional y, deberá contener la siguiente información:

Señor:

DIRECTOR GENERAL DE SALUD

Presente.

De conformidad con el artículo 100 del Código de la Salud, solicito a usted la inscripción (o reinscripción) del siguiente producto:

NOMBRE COMPLETO DEL PRODUCTO:

Específico: .....

Comercial: .....

LOTE: ..... FECHA DE ELABORACIÓN: .....

TIEMPO MÁXIMO DE CONSUMO: ..... FECHA DE VENCIMIENTO: .....

FÓRMULA CUALI-CUANTITATIVA: Ingredientes en orden decreciente de propiedades usadas, incluyendo aditivos (En caso de productos nacionales debe declarar el número de Registro Sanitario), expresados en unidades del Sistema Internacional, relacionado a 100 g. ó 100 ml.

CONDICIONES DE CONSERVACIÓN: .....

FORMAS DE PRESENTACIÓN:

ENVASE: ..... MATERIAL DEL ENVASE: .....

(Interno, inmediato y/o externo)

CONTENIDO (En unidades del Sistema Internacional, de acuerdo con la Ley de Pesas y Medidas).

FABRICANTE:

Nombre (Persona natural o jurídica): .....

Ciudad: .....País de origen: .....

Calle: .....No.: .....Tel./Fax: .....

SOLICITANTE DEL REGISTRO SANITARIO O REPRESENTANTE EN EL ECUADOR:

Nombre (Persona natural o jurídica): .....

Dirección.- Ciudad: .....  
 Calle: .....No.: .....Tel./Fax: .....

1. GERENTE GENERAL O (f) REPRESENTANTE TÉCNICO:

REPRESENTANTE LEGAL QUÍMICO FARMACÉUTICO, BIOQUÍMICO  
 FARMACEUTICO O INGENIERO EN ALIMENTOS CON No. REGISTRO EN EL M.S.P.  
 ABOGADO

No. Matrícula"

Departamento de Sanidad Vegetal del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria, SESA, o Inspector de Cuarentena Vegetal en puertos, aeropuertos y aduanas.

Certificado fitosanitario: para productos de origen vegetal no industrializados.

SESA Certificado de residualidad de plaguicidas: para flores naturales exportadas a Uruguay  
 Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez Certificado sanitario: para exportar frutas y hortalizas frescas a la UE  
 Departamento de Sanidad Animal del Ministerio de Agricultura, SESA Certificado zoonosanitario: para exportar animales, productos y subproductos de origen animal.

Veterinario acreditado Certificado de vacunación y/o salud: para exportar animales vivos.

Instituto Nacional de Pesca Certificado ictosanitario: para productos del mar y derivados.

Instituto Izquieta Pérez Certificado sanitario: para exportar productos del mar frescos a la Comunidad Económica Europea.

Registro sanitario

Productos alimenticios industrializados, aditivos, medicamentos o materia prima para elaborarlos, productos farmacéuticos, productos de tocador, plaguicidas. Se solicita registro para exportación, anexando documentos y muestras al Instituto de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez.

Certificado de elegibilidad de cuotas Para exportar azúcar a Estados Unidos, trámite en la Embajada de Estados Unidos y el MICIP

**Certificado de libre venta en el país**

Aplicable a medicinas, alimentos, productos de higiene o cosméticos, plaguicidas, material médico quirúrgico.

Trámite en el Ministerio de Salud Pública

**Factura o visa consular**

Pueden exigirla en Argentina, Colombia, Haití, Honduras, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

2. PERMISO DE FUNCIONAMIENTO del local de almacenamiento de los productos: Actualizado y otorgado por la Autoridad de Salud competente (Original que será devuelto y una copia).
3. CERTIFICACIÓN OTORGADA POR LA AUTORIDAD DE SALUD COMPETENTE de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para almacenar el producto. (Original que será devuelto, y una copia); (Corresponde al acta que levanta la autoridad de salud una vez que realiza la inspección del establecimiento).
4. INFORMACIÓN TÉCNICA RELACIONADA CON EL PROCESO DE ELABORACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO UTILIZADO, con firma del Técnico Responsable de la empresa extranjera.
5. FÓRMULA CUALI-CUANTITATIVA: Incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. ó 100 ml.). Original.
6. ESPECIFICACIONES QUÍMICAS DEL MATERIAL UTILIZADO EN LA MANUFACTURA DEL ENVASE. Con firma del Técnico Responsable. Original.
7. PROYECTO DE RÓTULO QUE SE UTILIZARÁ POR CUADRUPLICADO: Dos originales.
8. INTERPRETACION DEL CODIGO DE LOTE: Con firma del Técnico Responsable.

LOTE: Una cantidad determinada de un alimento producida en condiciones esencialmente iguales.

CÓDIGO DE LOTE: Modo simbólico acordado por el fabricante para identificar un lote.

PAGO DE LA TASA POR EL ANALISIS DE CONTROL DE CALIDAD, PREVIO A LA EMISION DEL REGISTRO SANITARIO: Cheque certificado a nombre del Instituto de Higiene y Malaria Tropical "Leopoldo Izquieta Pérez" por el valor fijado en el respectivo Reglamento.

9. DOCUMENTOS QUE PRUEBEN LA CONSTITUCIÓN, EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA ENTIDAD SOLICITANTE DEL REGISTRO SANITARIO, cuando se trate de persona jurídica. Original.

10. TRES (3) MUESTRAS DEL PRODUCTO ENVASADO EN SU PRESENTACIÓN FINAL Y PERTENECIENTES AL MISMO LOTE. (Para presentaciones grandes, como por ejemplo: sacos de harina, de azúcar, jamones, etc., se aceptan muestras de 500 gramos cada una, pero en envase de la misma naturaleza).

**ADEMÁS DE LOS REQUISITOS SEÑALADOS ANTERIORMENTE, ANEXAR:**

1. CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO: O su equivalente en el país de origen.
2. CERTIFICADO DE LIBRE VENTA: Otorgado por la Autoridad competente en el país de origen. Original.
3. CERTIFICADO DE ANÁLISIS DE CONTROL DE CALIDAD DEL LOTE DEL PRODUCTO QUE ESTÁ SOMETIDO AL TRÁMITE: Expedido por un Laboratorio Oficial del país de origen y vigente por seis meses. Original.
4. AUTORIZACION LEGAL DEL FABRICANTE EXTRANJERO AL REPRESENTANTE NACIONAL para tramitar el Registro Sanitario. TODO CERTIFICADO EMITIDO EN EL EXTERIOR DEBERÁ SER LEGALIZADO POR EL CONSUL DEL ECUADOR EN EL PAIS DE ORIGEN Y LA CANCELLERIA SI EL CASO LO REQUIERE: Los mismos deberán ser traducidos al idioma castellano.

**CARPETAS No. 2 y No. 3**

TANTO PARA PRODUCTOS NACIONALES COMO PARA PRODUCTOS DE FABRICACIÓN EXTRANJERA:

Ingresar, cada una, con una copia de los siguientes documentos:

1. Solicitud
2. Fórmula cuali-cuantitativa
3. Permiso de Funcionamiento
4. Certificación otorgada por la Autoridad de Salud competente
5. Interpretación del código de lote
6. Certificado de análisis de control de calidad del lote del producto en trámite
7. Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado
8. Proyecto de rótulo o etiqueta

**PARA PRODUCTOS EXTRANJEROS:** A más de los documentos señalados anteriormente, copias de:

9. Certificado de Registro Sanitario o su equivalente
1. Certificado de libre venta
2. Certificado de análisis de control de calidad
3. Autorización legal del fabricante extranjero al Representante Nacional.

**REINSCRIPCIÓN DE PRODUCTOS NACIONALES Y EXTRANJEROS**

PARA LA REINSCRIPCIÓN DE PRODUCTOS, TANTO NACIONALES COMO EXTRANJEROS: Además de los documentos señalados anteriormente anexar, original del registro sanitario o copia certificada, pago de la tasa anual de mantenimiento del registro sanitario y etiquetas originales.

**INSTRUCTIVO GENERAL**

1. Los datos de la solicitud deben concordar con los de los rótulos o etiquetas y con los documentos anexos.

2. El rótulo o etiqueta de los productos que solicitan inscripción puede o no estar impreso (pero deben presentar facsímil).

3. El rótulo o etiqueta llevará los siguientes datos, (Norma Técnica INEN 1334):

- a. Nombre del producto
- b. Marca Comercial
- c. Identificación del lote
- d. Razón Social de la Empresa
- e. Contenido Neto en unidades del Sistema Internacional
- f. Indicar si se trata de un alimento artificial
- g. Número de Registro Sanitario
- h. Fecha de elaboración
- i. Tiempo máximo de consumo
- j. Lista de Ingredientes
- k. Forma de conservación
- l. Precio de venta al público, P.V.P.
- m. Ciudad y país de origen

4. Cuando un producto alimenticio durante el trámite para la inscripción o reinscripción en el Registro Sanitario fuere objetado, el fabricante deberá hacer una reconsideración en un lapso no mayor de tres meses, debiendo dar cumplimiento a las observaciones emitidas en el informe de objeción.

1. En caso de productos rechazados por análisis, el fabricante deberá remitir nuevas muestras, anexando el valor de la tasa correspondiente.

2. El Registro Sanitario tendrá una vigencia de siete (7) años, contados a partir de la fecha de su expedición. Vencida la vigencia podrá renovarse por períodos iguales en los términos establecidos en el Código de la Salud y en el Reglamento de Alimentos.

3. Los alimentos registrados para mantener la vigencia de sus registros deberán pagar anualmente la tasa fijada para tal objeto. El pago deberá efectuarse hasta el 31 de marzo de cada año.

4. La persona responsable de todo alimento inscrito en el Registro Sanitario que lo retire del mercado deberá comunicar a la Dirección General de Salud.

5. No se permitirá la comercialización de un producto alimenticio con la leyenda "REGISTRO SANITARIO EN TRAMITE".

LA DOCUMENTACIÓN Y MUESTRAS DEBEN SER PRESENTADAS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE "LEOPOLDO IZQUIETA PEREZ".

INSTITUTO DE HIGIENE-QUITO: Iquique 2045 y Yaguachi.- Teléfonos: (593-2) 568041-565858 Fax: (593-2) 552715

INSTITUTO DE HIGIENE-GUAYAQUIL: Julián Coronel 905 y Esmeraldas.- Teléfono: (593-4) 281540 Fax: (593-4) 29318

## **REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO**

### **Decreto Ejecutivo No 1583**

(Registro Oficial N° 347, junio 14 del 2001)

**Gustavo Noboa Bejarano**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA**

#### **Considerando:**

Que la Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana, promulgada en el Registro Oficial No. 144 del 18 de agosto del 2000, en su Título 11, dispuso la sustitución del Título IV del Libro U del Código de Salud, relativo al Registro Sanitario;

Que es necesario dictar las normas reglamentarias que regularán lo relacionado con el Registro Sanitario, en armonía con las reformas legales citadas:

Que el numeral 20 del artículo 23 de la Constitución Política de la República proclama que el Estado reconocerá y garantizará el derecho de las personas a una calidad de vida que asegure la salud, la alimentación y la nutrición, entre otros: y,

En uso de sus facultades constantes en el numeral 5 del artículo 171 de la Constitución Política de la República,

**Decreta:**

## **REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO**

### **CAPITULO I**

#### **De la obligación del Registro Sanitario**

**Art. 1.- OBLIGATORIEDAD DEL REGISTRO SANITARIO.** Los alimentos procesados y aditivos alimentarios, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, productos naturales procesados, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, en adelante denominados productos, que se expendan directamente al consumidor bajo una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas, deberán obtener el Registro Sanitario expedido conforme a lo establecido en el presente reglamento.

Además, para el caso de productos naturales procesados de uso medicinal de los plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola se atenderán a las normas legales y reglamentarias que rigen la materia.

El Registro Sanitario de medicamentos en general, medicamentos genéricos, drogas, insumos o dispositivos médicos y homeopáticos unisistas se regirá por lo dispuesto en la Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos Genéricos de uso Humano y su Reglamento.

El presente reglamento se aplicará con carácter supletorio, respecto de las normas reglamentarias mencionadas en los incisos segundo y tercero de este artículo.

Se exceptúan del cumplimiento del Registro Sanitario los siguientes productos:

1. Productos alimenticios en su estado natural como frutas, hortalizas, verduras frescas, miel de abeja y otros de origen agrícola que no hubieren sido sometidos a proceso alguno de transformación.

2. Productos semielaborados.

3. Granos secos a granel.

4. Los de origen animal crudos refrigerados o congelados que no hubieren sido sometidos a proceso alguno de transformación y se presentan sin marca comercial.

5. Materias primas en general, producidas en el país o importadas, para su utilización exclusiva en la industria, en la gastronomía y en la elaboración de alimentos y preparación de comidas.

6. Productos de panadería que son de consumo diario y se comercializan sin un envase definido y sin marca comercial.

Sin embargo son sujetos de control por parte de la autoridad de salud correspondiente.

## **CAPITULO II**

### **Del otorgamiento del Registro Sanitario**

**Art. 2.- COMPETENCIA.** El Ministerio de Salud Pública, por intermedio de sus subsecretarías, direcciones provinciales y del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, en los lugares en los cuales éstos estén funcionando son los organismos encargados de otorgar, mantener, suspender y cancelar el Registro Sanitario y disponer su reinscripción-

El Sistema Nacional de Vigilancia y Control es el conjunto de entidades que coordinadamente realizan las actividades tanto para expedir los registros sanitarios, como para la vigilancia y control de los productos que han obtenido el Registro Sanitario y que se expenden en el mercado,

El Ministerio de Salud Pública tendrá a su cargo el Sistema Nacional de Vigilancia y Control integrado por las siguientes instituciones:

Subsecretaría de Salud.

Dirección General de Salud.

Dirección Nacional de Control Sanitario.

Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez

INHLIP.

Direcciones provinciales de salud.

Los laboratorios públicos y privados acreditados.

**Art. 3.-** El Ministro de Salud Pública o su delegado será el Coordinador del Sistema Nacional de Vigilancia y Control. Para este efecto diseñará un sistema de acuerdo con la normativa ISO y certificado de acuerdo con la normativa internacional aplicable.

El Sistema Nacional de Vigilancia y Control se aplicará bajo el principio de descentralización y desconcentración en las direcciones provinciales de salud, acreditadas, de conformidad con la ley y este reglamento.

Las actividades de análisis técnico requeridas previamente a la concesión del Registro Sanitario por medio del informe técnico serán realizadas por la red de laboratorios públicos o privados que cumplan con las buenas prácticas de laboratorio exigidas y verificadas por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación. Estas normas serán establecidas y controladas de acuerdo con las normas internacionales ISO.

La Dirección Nacional de Control Sanitario del Ministerio de Salud Pública podrá efectuar evaluaciones de análisis de riesgos en la producción y distribución de productos, por intermedio del Sistema Nacional de Vigilancia y Control.

En caso que los análisis realizados por laboratorios acreditados de las direcciones provinciales de salud no se consideraren técnicamente suficientes, o estos laboratorios no estuvieren en condiciones técnicas de realizarlos la autoridad de salud deberá remitir muestras para análisis al INHLIP o a otros laboratorios acreditados para el efecto.

### **CAPITULO III**

#### **De la obtención del Registro Sanitario**

**Art. 4.- ANTECEDENTES PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO.** El Registro Sanitario para productos podrá obtenerse sobre la base de uno de los siguientes antecedentes, según el caso:

- a. Obtención previa del informe técnico favorable en virtud de un análisis de control de calidad de un laboratorio debidamente acreditado por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación;
- b. Obtención previa de un certificado de buenas prácticas de manufactura para la planta procesadora; y,
- c. Homologación de documentos otorgados por una autoridad competente de otro Estado o por una organización internacional especializada determinada conforme al presente reglamento.

**Art. 5.- REGISTRO SANITARIO PARA VARIOS PRODUCTOS.** Se ampararán los productos bajo un mismo Registro Sanitario en los siguientes casos:

- a. Cuando se trate del mismo producto elaborado por diferentes fabricantes, con la misma marca comercial o del mismo fabricante en diferentes ciudades o países;
- b. Cuando se trate del mismo producto con diferentes marcas, siempre y cuando el titular y el fabricante correspondan a una misma persona natural o jurídica;
- c. Los productos con la misma composición básica que solo difieran en los ingredientes secundarios;

d. El mismo producto en diferentes formas de presentación al consumidor; y,

e. Cuando la empresa cuente con certificado de buenas prácticas de manufactura para un tipo de productos específicos, cuyas variedades estén debidamente cubiertas en dicho certificado. Cada Registro Sanitario ampara un tipo de productos a la vez como es el caso, pero no exclusivamente: galletería, cereales, mermeladas, cárnicos, lácteos, aceites y grasas comestibles, confitería, pastas alimenticias, shampoos, acondicionadores de cabello, jabones, gel para el cuerpo, fragancias talcos, productos de maquillaje y otros.

**Art. 6.- LICENCIA SANITARIA DE VENTA PARA PRODUCTOS ARTESANALES.** El Registro Sanitario de productos de elaboración artesanal consistirá exclusivamente en la licencia sanitaria de venta otorgada por la Dirección Provincial de Salud de la provincia en la que se elaborare o expidiere el producto.

La Dirección Provincial de Salud exigirá a los productores artesanales de productos procesados el cumplimiento de las normas de buenas prácticas de manufactura que les fueren aplicables.

Se considerarán productos de elaboración artesanal aquellos elaborados por artesanos o micro empresarios registrados como tales en el MICIP y de conformidad con la reglamentación correspondiente.

## CAPITULO IV

### De la obtención del Registro Sanitario mediante informe técnico

**Art. 7.-** Las universidades, escuelas politécnicas y laboratorios públicos y privados, incluidos los del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, serán acreditados por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación, para realizar los análisis de control de calidad necesarios para la emisión del informe técnico, de conformidad con las normas ISC) o normativa internacional aplicable.

**Art. 8.-** El informe técnico por producto se realizará previo pago por parte del solicitante de la tasa que determine el Ministerio de Salud Pública.

**Art 9.-** Las especificaciones físico-químicas, bromatológicas, y microbiológicas de los productos procesados serán las establecidas en las normas INEN correspondientes y códigos normativos aprobados internacionalmente.

**Art. 10.-** Los productos registrados deben conservar las especificaciones aceptadas en el trámite de Registro Sanitario. Durante la vigencia del Registro Sanitario, cualquier cambio al respecto deberá ser autorizado por la autoridad del Sistema Nacional de Vigilancia y Control que haya concedido el registro correspondiente.

**Art. 11.-** Para otorgar el Registro Sanitario a un producto el informe técnico será favorable si el producto cumple con los requisitos de calidad requeridos según el tipo de producto y de acuerdo a las normas técnicas vigentes.

**Art. 12.-** Para los productos de fabricación nacional, el interesado deberá presentar lo siguiente:

Solicitud dirigida a la autoridad de salud correspondiente, en original y tres copias en papel simple, incluyendo la siguiente información;

a. Nombre o razón social del solicitante;

b. Nombre completo del producto;

c. Ubicación de la fábrica o establecimiento, especificando ciudad, calle, número y teléfono;

d. Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos). Los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas;

e. Número de lote;

f. Fecha de elaboración;

g. Formas de presentación del producto: envase y contenido en unidades del Sistema Internacional de acuerdo a la Ley de Pesas y Medidas y tres muestras de etiquetas, de conformidad a la norma INEN de rotulado;

h. Condiciones de conservación;

i. Tiempo máximo para el consumo; y,

j. Firma del propietario o representante legal y del representante técnico.

Se anexarán los siguientes documentos:

a. Certificado de control de calidad del producto otorgado por laboratorio acreditado;

b. Informe técnico del producto relacionado con el proceso de elaboración con la firma del representante químico farmacéutico o ingeniero en alimentos responsable, con su correspondiente número de registro en el Ministerio de Salud Pública;

c. Ficha de estabilidad que acredite el tiempo máximo de consumo con la firma del técnico responsable; y,

d. Permiso de funcionamiento.

**Art. 13.-RENOVACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO OBTENIDO POR MEDIO DEL INFORME TÉCNICO.** Si, al término de la vigencia del Registro Sanitario obtenido con informe técnico, subsiste el deseo de continuar comercializando un producto, se podrá proceder a renovarlo. La solicitud podrá presentarse tres meses antes de su vencimiento. Vencida la vigencia del Registro Sanitario el Director General de Salud procederá a cancelarlo.

**Art. 14.- REINSCRIPCIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** En caso de cancelación de un Registro Sanitario por vencimiento de vigencia, el titular podrá solicitar su reinscripción hasta dentro de un año en que se conservará el expediente del producto, en el archivo de la autoridad que originalmente lo otorgó, previo el pago de la tasa que para este caso determine el Ministerio de Salud.

## **CAPITULO V**

### **De la obtención del Registro Sanitario por certificación de buenas prácticas de manufactura**

**Art. 15.-** Para la obtención del Registro Sanitario con aplicación de las buenas prácticas de manufactura de acuerdo con el reglamento respectivo, bastará presentar la solicitud de Registro Sanitario que contendrá la siguiente información:

- a) Nombre o razón social de la persona natural o jurídica a cuyo nombre se solicita el Registro Sanitario y su domicilio;
- b) Nombre o razón social y dirección del fabricante;
- c) Nombre y marca (s) del producto;
- d) Descripción del tipo de producto; y,
- e) Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos), los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas.

Se anexarán los siguientes documentos:

1. Certificado de existencia de la persona jurídica y nombramiento de su representante legal y, cuando se trate de persona natural, cédula de ciudadanía o de identidad.

2. Certificado de existencia de la persona jurídica y nombramiento de su representante legal o matrícula mercantil del fabricante, cuando el producto sea fabricado por persona diferente al interesado.
3. Recibo de pago, por derechos de Registro Sanitario, establecidos en la ley.
4. Certificado de operación de la planta procesadora sobre la utilización de buenas prácticas de manufactura, de acuerdo al respectivo reglamento.

## **CAPITULO VI**

### **De la obtención de Registro Sanitario por homologación**

**Art. 16.-** Para los productos importados se requiere:

- 1) Formulario de solicitud de Registro Sanitario el cual contendrá la siguiente información:
  - a. Nombre o razón social de la persona natural o jurídica a cuyo nombre se solicita el Registro Sanitario y su domicilio;
  - b. Nombre o razón social y dirección del fabricante;
  - c. Nombre y marca (s) del producto;
  - d. Descripción del producto; y,
  - e. Lista de ingredientes utilizados en la formulación (incluyendo aditivos), los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas.
- 2) Certificado de existencia de la persona jurídica y nombramiento de su representante legal o cédula de ciudadanía o de identidad cuando se trate de persona natural.
- 3) Certificado expedido por la autoridad sanitaria del país exportador, en el cual conste que el producto está autorizado para el consumo humano y es de libre venta en ese país (CLV).

4) Constancia de que el producto proviene de un fabricante o distribuidor autorizado, salvo cuando el titular del registro sea el mismo fabricante.

5) Recibo de pago por derechos de Registro Sanitario establecidos en la ley.

Para el cumplimiento del presente artículo el Ministerio de Salud Pública establecerá un formulario único para la solicitud del Registro Sanitario.

**Art. 17.-** El Registro Sanitario podrá ser solicitado por el fabricante del producto por sí mismo o su representante legal o por el distribuidor que designe el fabricante, cuando se trate de persona jurídica; el propietario del producto cuando se trate de persona natural, o el respectivo apoderado.

El Registro Sanitario saldrá a nombre del fabricante o propietario del producto, salvo disposición expresa de los mismos.

**Art. 18.-** Los productos importados deberán cumplir con las normas técnico - sanitarias expedidas por el Ministerio de Salud, las normas oficiales ecuatorianas o en su defecto con las normas del “Códex Alimentarius”, Farmacopeas y códigos normativos internacionalmente aprobados, según el caso.

## **CAPITULO VII**

### **Término para la expedición del Registro Sanitario**

**Art. 19.- TERMINO PARA LA EXPEDICIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** Presentada la solicitud de Registro Sanitario y verificado que el formulario se encuentre debidamente lleno y con los documentos exigidos, las autoridades competentes procederán a expedir el respectivo registro, mediante el otorgamiento de un número que se colocará en el certificado correspondiente, con la firma de la autoridad de salud competente. Este número de registro permitirá identificar el producto para todos los efectos legales.

Para el cumplimiento de lo señalado en este artículo el Sistema Nacional de Vigilancia y Control deberá adoptar los procesos de sistematización y mecanismos necesarios y mantener actualizada la información de los productos registrados,

El término para la expedición de Registro Sanitario será el establecido en el artículo 104 del Código de Salud.

**Art. 20.- RECHAZO DE LA SOLICITUD DEL REGISTRO SANITARIO.** Si de la revisión y verificación del formulario de solicitud y de los documentos presentados se determina que no cumplen los requisitos establecidos en el presente reglamento, la autoridad que recibió el trámite debe rechazarlo fundamentadamente en el plazo de tres días laborables, dejando constancia en el formulario presentado y se devolverá la documentación al interesado.

Los interesados o sus apoderados podrán interponer los recursos de revisión, reposición o apelación ante la Dirección General de Salud contra los actos administrativos que expidan o nieguen el Registro Sanitario, conforme lo estipula la Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativa.

## **CAPITULO VII**

### **Vigencia del Registro Sanitario**

**Art. 21.- VIGENCIA DEL REGISTRO SANITARIO.** El Registro Sanitario tendrá una vigencia de diez años, contados a partir de la fecha de su expedición y podrá renovarse por periodos iguales en los términos establecidos en el presente reglamento.

**Art. 22.-** Se requiere nuevo Registro Sanitario cuando bajo una denominación determinada, comercial o genérica, el producto procesado se presente con las siguientes variaciones:

- a) Modificación de la fórmula de composición;
- b) Proceso de conservación diferente;
- c) Modificación sustantiva de los aditivos;
- d) Cambio de naturaleza del envase; y,

e) Cambio de fabricante responsable.

**Art. 23.- RENOVACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** Al término de la vigencia del Registro Sanitario para poder seguir, con la comercialización, su titular podrá optar por su renovación.

Para la renovación del Registro Sanitario el interesado deberá presentar antes de su vencimiento la solicitud en el formulario que para estos efectos establezca el Sistema Nacional de Vigilancia y Control.

Los productos conservarán la misma designación numérica básica de Registro Sanitario cuando se renueve el mismo, conforme al presente reglamento.

**Art. 24.- ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** Durante la vigencia del Registro Sanitario, el titular está en la obligación de actualizar la información cuando se produzcan cambios en la inicialmente presentada.

Para el cumplimiento del presente artículo el Sistema Nacional de Vigilancia y Control establecerá un formulario único de actualización de la información del Registro Sanitario.

## **CAPITULO IX**

### **Vigilancia y Control**

**Art. 25.- VIGILANCIA SANITARIA.** Al Ministerio de Salud Pública, a través del Sistema Nacional de Vigilancia y Control compete las actividades de vigilancia y control descritas en el presente reglamento.

**Art. 26.- COMPETENCIA.** El Ministerio de Salud Pública establecerá las políticas en materia de vigilancia sanitaria de los productos que trata el presente reglamento. A las direcciones provinciales de salud y al INHLIP les corresponde la ejecución de las políticas de vigilancia

sanitaria, control de calidad, e inspección en coordinación con las autoridades municipales de salud.

**Art. 27.- VISITAS DE INSPECCIÓN.** Es obligación de las autoridades sanitarias programar y realizar visitas periódicas para verificar y garantizar el cumplimiento de las condiciones sanitarias y de las buenas prácticas de manufactura establecidas en el respectivo reglamento.

**Art. 28.- ACTAS DE VISITA.** Con base en lo observado en las visitas de inspección, las autoridades sanitarias competentes levantarán actas en las cuales se hará constar las condiciones sanitarias o las buenas prácticas de manufactura encontradas en el establecimiento objeto de la inspección, y mediante un informe emitirán las observaciones y recomendaciones que fueren pertinentes.

El Ministerio de Salud Pública establecerá un formulario único de acta de inspección para aplicación nacional, que deberá ser diligenciado por la autoridad de salud competente que practica la visita, en el cual se hará constar el cumplimiento o no de las condiciones sanitarias y las buenas prácticas de manufactura establecidas en el reglamento correspondiente.

**Art. 29.- PLAZOS PARA EL CUMPLIMIENTO.** Si, como resultado de la visita de inspección se comprueba que el establecimiento no cumple con las condiciones sanitarias o las buenas prácticas de manufactura, se procederá a consignar las observaciones que fueren del caso en el informe correspondiente y se concederá un plazo perentorio, para su inmediata enmienda, de acuerdo a la gravedad del incumplimiento.

Vencido el plazo mencionado, la autoridad de salud correspondiente verificará el estricto cumplimiento de las exigencias contenidas en el informe y en caso de encontrar que éstas no se han cumplido, aplicará las medidas sanitarias de seguridad y sanciones previstas en el presente reglamento. Si el incumplimiento ha sido subsanado parcialmente, la autoridad de salud podrá otorgar un nuevo y último plazo no mayor al inicialmente concedido.

**Art. 30.- NOTIFICACIÓN DEL INFORME.** El acta de visite será firmada por los funcionarios que la practican conjuntamente con los representantes técnico y legal del establecimiento y el informe será entregado al representante legal o propietario del establecimiento en un término no mayor de cinco días, contados a partir de la fecha de realización de la visita. Copia del acta firmada se dejará en poder del interesado. Para los

vehículos transportadores de productos, las autoridades sanitarias practicarán inspecciones" y mediante acta harán constar las condiciones sanitarias de los mismos.

A solicitud del interesado o de oficio, la autoridad sanitaria competente podrá certificar que el establecimiento visitado cumple con las condiciones sanitarias y las buenas prácticas de manufactura establecidas en el reglamento correspondiente. Esta certificación no podrá ser utilizada con fines promocionales, comerciales y publicitarios o similares.

**Art. 31.- PERIODICIDAD DE LAS VISITAS.** Las autoridades sanitarias de las direcciones provinciales y locales de salud practicarán al menos dos visitas por semestre a los establecimientos de productos, cuya elaboración y manejo involucraren mayor riesgo para la salud pública y al menos una visita por semestre para los demás establecimientos. Estas visitas estarán enmarcadas en las acciones de vigilancia respecto a salud pública y control de factores de riesgo.

**Art. 32.- LIBRE ACCESO A LOS ESTABLECIMIENTOS.** La autoridad sanitaria competente tendrá libre acceso a los establecimientos de que trata el artículo anterior, exclusivamente, para el cumplimiento de sus funciones de inspección y control sanitarios.

**Art. 33.- MUESTRAS PARA ANÁLISIS.** Las autoridades sanitarias, podrán tomar muestras en cualquiera de las etapas de fabricación, procesamiento, envase, expendio, transporte y comercialización de los productos, para efectos de inspección y control sanitario. La acción y periodicidad de muestreo estará determinada por criterios tales como: Riesgo para la salud pública, tipo de producto, tipo de proceso, cobertura de comercialización.

**Art. 34.- ACTA DE TOMA DE MUESTRAS.** De toda toma de muestras de productos, la autoridad sanitaria competente levantará un acta firmada por ésta y el propietario o representante legal o encargado del establecimiento, en la cual se hará constar el método de muestreo y la cantidad de muestras tomadas y dejará en dicho establecimiento una copia con una contra muestra.

El Ministro de Salud establecerá un formulario único de aplicación nacional para la diligencia de toma de muestras de productos,

El costo de las muestras lo absorberá el fabricante o dueño del producto.

**Art. 35.- REGISTRO DE LA INFORMACIÓN.** Las autoridades del Sistema Nacional de Vigilancia y Control deberán llevar un registro sistematizado de la información, de los resultados de las visitas practicadas a los establecimientos objeto del presente decreto, y de la toma de muestras y resultados de laboratorio, todo lo cual estará disponible para efectos de evaluación, seguimiento, control y vigilancia sanitarios.

**Art. 36.- ENFOQUE DEL CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA.** Las acciones de control y vigilancia sanitaria sobre los establecimientos regulados en el presente reglamento, se enmarcarán en las acciones de vigilancia en salud pública y control de factores de riesgo y se sujetarán al cumplimiento de las condiciones sanitarias, las buenas prácticas de manufactura y se orientarán por los principios que rigen el sistema de análisis de peligros y control de puntos críticos.

**Art. 37.- VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA DE LAS ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR ALIMENTOS.** En el área de su jurisdicción, las direcciones provinciales de salud ejecutarán programas permanentes de vigilancia epidemiológica de las enfermedades transmitidas por la vía de los productos.

La información y notificación de los casos y brotes de enfermedades transmitidas por la vía de los productos deberá hacerse a través del "Sistema alerta acción" y remitirse a las autoridades competentes del Ministerio de Salud inmediatamente de que estos ocurran.

U vigilancia epidemiológica de las enfermedades transmitidas por la vía de los productos estará sometida al reglamento que emita el Ministerio de Salud.

La implantación de esta vigilancia estará soportada en las directrices de la Organización Mundial de la Salud por medio de un Sistema Integrado de Vigilancia Epidemiológica reglamentado por el Ministerio de Salud en coordinación con el INHLIP.

**Art. 38.- VIGILANCIA Y CONTROL DE PRODUCTOS CON REGISTRO SANITARIO.** Las autoridades del Sistema Nacional de Vigilancia y Control, con fundamentadas razones podrán ordenar el examen y análisis de un producto amparado con Registro Sanitario, con el fin de:

1. Determinar si el producto y su comercialización se ajustan a las condiciones del Registro Sanitario y a las disposiciones sobre la materia.

2. Actualizar las especificaciones y metodología analíticas, de acuerdo con los avances científicos y tecnológicos que se presentan según los productos.

3. Adoptar las medidas sanitarias necesarias, cuando se conozca por información nacional o internacional acerca de un ingrediente o componente del producto, que pongan en peligro la salud de los consumidores.

Si como resultado de la vigilancia y control se determina uno de los numerales descrito se procederá a la revisión del Registro Sanitario.

**Art. 39.- PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** El procedimiento a seguir para la revisión del Registro Sanitario, será el siguiente:

1. Mediante resolución motivada de la autoridad de salud competente, se ordenará la revisión de oficio del Registro Sanitario del producto! Esta decisión se comunicará a los interesados dentro de los cinco días laborables siguientes al envío de la citación. En la comunicación se requerirá la presentación de los estudios, justificaciones técnicas, plan de cumplimiento o los ajustes que se consideraren del caso, dependiendo de las razones que hubieren motivado la revisión.

2. Si de los motivos que generaren la revisión de oficio se desprendiere que pudieren existir terceros afectados o interesados en la decisión, se hará conocer la resolución a éstos, conforme lo dispone la ley.

3. Durante el término de cinco días, que se le concede al interesado para dar respuesta, la autoridad del Sistema Nacional de Vigilancia y Control podrá realizar los análisis del producto o de sus componentes, que considere procedentes, solicitar informes y el criterio de expertos en la materia, así como la información de las autoridades sanitarias de otros países o cualquiera otra medida que considere del caso y tenga relación con los hechos determinantes de la revisión.

4. Con base en lo anterior y con la información y documentos a que se refiere el numeral 1 del presente artículo, la autoridad del Sistema Nacional de Vigilancia y Control, adoptará la decisión pertinente, mediante resolución motivada, la cual deberá notificar a los interesados.

5. Si de la revisión se desprende que pudieran existir conductas violatorias de las normas sanitarias, la autoridad de salud competente procederá a adoptar las medidas y la sanción de los infractores dando aviso a otras autoridades, si fuera el caso.

**Art. 40.- MEDIDAS SANITARIAS DE SEGURIDAD, PROCEDIMIENTOS Y SANCIONES.** Corresponde al Sistema Nacional de Vigilancia y Control a través del Comisario de Salud competente, adoptar las medidas de prevención y correctivas necesarias para dar cumplimiento a las disposiciones del presente reglamento: y, u través del Comisario de Salud iniciará los procedimientos y aplicará las sanciones que se deriven de su incumplimiento.

**Art. 41.- CONOCIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES SANITARIAS.** Para garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias establecidas en el presente reglamento y la protección de la comunidad, las autoridades sanitarias deberán informar y difundir ampliamente sobre la existencia de las disposiciones sanitarias y de los efectos que conlleva su incumplimiento.

**Art. 42.- DE LAS MEDIDAS SANITARIAS DE SEGURIDAD.** Serán medidas de seguridad las siguientes:

La clausura temporal del establecimiento que podrá ser parcial o total; la suspensión parcial o total de las actividades; el decomiso de productos, la destrucción o desnaturalización de productos si es el caso y la suspensión temporal del expendio o uso de los mismos.

**Art. 43.- DEFINICIÓN DE LAS MEDIDAS SANITARIAS DE SEGURIDAD.** Para efectos del presente decreto se definen las siguientes medidas de seguridad:

- **CLAUSURA TEMPORAL TOTAL O PARCIAL:** Consiste en impedir temporalmente el funcionamiento de un establecimiento en el que se fabrica, se almacena o se expenden los productos, o una de sus áreas cuando se considere que esté causando un problema sanitario; medida que se adoptará a través de la respectiva imposición de sellos en los que se exprese la leyenda "clausurado temporal, total o parcialmente, hasta nueva orden impartida por la autoridad de salud".

- **SUSPENSIÓN TOTAL O PARCIAL DE ACTIVIDADES O SERVICIOS:** Consiste en la orden del cese de actividades cuando con estas se están violando las disposiciones sanitarias. La suspensión podrá ordenarse sobre todo o parte de las actividades o servicios.

**- SUSPENSIÓN TEMPORAL DE LA PRODUCCIÓN, EXPENDIO O EMPLEO DE PRODUCTOS:** Consiste en el acto por el cual la autoridad de salud competente impide la producción, expendio o uso de un producto, materia prima que se presume esta originando problemas sanitarios mientras se toma una decisión definitiva al respecto.

De acuerdo con la naturaleza del producto o materia prima, podrán permanecer retenidas a órdenes de la autoridad quien realiza la inspección, en las mismas dependencias donde se realizó aquella, con imposición de sellos para evitar que el propietario disponga de ellos, por un tiempo .máximo de 30 días laborables, lapso en el cual debe definirse sobre su destino final. Esta medida

no podrá exceder en ningún caso de la fecha de vencimiento del producto o materia prima.

**- DECOMISO DEL PRODUCTO:** Consiste en la incautación de: materias primas o productos que no cumple con los requisitos técnico sanitarios o que viole normas sanitarias vigentes. El decomiso se hará para evitar que el producto contaminado, adulterado, con fecha de vencimiento expirada, alterado o falsificado, pueda ocasionar daños a la salud de] consumidor o inducir a engaño o viole normas sanitarias vigentes. Los productos decomisados podrán quedar a órdenes de la autoridad en las instalaciones que se definan para cada caso, mientras se resuelva su destino final.

**Art. 44.- ACTUACIÓN.** Para la aplicación de las medidas sanitarias de seguridad, las autoridades sanitarias competentes, podrán actuar de oficio o a petición de parte, por conocimiento directo o por información de cualquier persona,

**Art. 45.- APLICACIÓN DE LA MEDIDA SANITARIA DE SEGURIDAD.** Establecida la necesidad de aplicar una medida sanitaria de seguridad, la autoridad del sistema nacional de vigilancia y control, con base en la naturaleza del producto, el tipo de servicio, el hecho que origina la violación de las disposiciones sanitarias o en su incidencia sobre la salud individual o colectiva aplicará la medida correspondiente de acuerdo al presente reglamento.

**Art. 46.- DILIGENCIA.** Para efectos de aplicar una medida sanitaria de seguridad, deberá levantarse una acta por triplicado que deberán suscribir los funcionarios que la practican y las personas que intervengan en la diligencia, en la cual deberá indicarse la dirección o ubicación del sitio donde se practica la diligencia, los nombres de los funcionarios intervinientes. las circunstancias que han originado la medida, la clase de medida que se imponga y la indicación de las normas sanitarias presuntamente violadas; copia de la misma se entregará a la persona que atienda la diligencia.

**Art. 47.- DESTINO DE LOS PRODUCTOS DECOMISADOS.** Los productos o materias primas objeto del decomiso deberán ser destruidas o desnaturalizados por el Comisario de Salud que lo realiza. Cuando no ofrezcan riesgos para la salud humana podrán ser destinados a una institución de servicio social.

De la anterior diligencia se levantará acta donde conste la cantidad, características y destino final de los productos. En el evento que los productos o materias primas se destinen a una institución social sin fines de lucro, se dejará constancia en el acta de tal hecho y se anejará la constancia correspondiente suscrita por el beneficiado.

**Art. 48.- CARÁCTER DE LAS MEDIDAS SANITARIAS DE SEGURIDAD.** Las medidas sanitarias de seguridad tienen por objeto, prevenir o impedir que la ocurrencia de un hecho o la existencia de una situación atenten contra la salud de la comunidad, son de ejecución inmediata, transitorias y se aplicaran sin perjuicio de las sanciones a que hubiere lugar. Tales medidas se levantarán cuando se compruebe que han desaparecido las causas que las originaron y contra ellas no procede recurso alguno.

**Art. 49.- CONSECUENCIAS DE LA APLICACIÓN DE UNA MEDIDA SANITARIA DE SEGURIDAD.** Aplicada una medida sanitaria de seguridad, se procederá inmediatamente a la sanción por parte de la autoridad competente con el apoyo técnico debido, si fuera el caso.

**Art. 50.- PROCEDIMIENTO PARA INFRACCIONES Y SANCIONES.** Para los efectos contemplados en este reglamento, serán aplicables las disposiciones pertinentes del Código de la Salud, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y Usuario, el presente reglamento y las demás leyes y normas vigentes, según el caso.

**Art. 51.- SUSPENSIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** El Registro Sanitario será suspendido por la autoridad que lo expidió, por las siguientes causales:

1. Deficientes condiciones sanitarias en las que se elabora, procesa, envasa o se expende un producto.
2. Cuando las autoridades sanitarias en ejercicio de sus funciones de inspección, vigilancia y control encuentren que el producto se ofrece al consumidor, no corresponde con la información y condiciones con las que fue registrado.

3. Cuando las autoridades sanitarias en ejercicio de sus funciones de inspección, vigilancia y control encuentren que el producto que se ofrece al consumidor no cumple con las normas técnico- sanitarias ecuatorianas vigentes.

La suspensión del Registro Sanitario no podrá ser por un término inferior a tres meses, ni superior a un año, lapso en el cual el titular del registro debe solucionar los problemas que originaron la suspensión, en caso que decida continuar fabricando o envasando el producto.

La suspensión del Registro Sanitario del producto conlleva además al decomiso del producto y a su retiro inmediato del mercado, por el término de la misma.

**Art. 52.- CANCELACIÓN DEL REGISTRO SANITARIO.** El Registro Sanitario será cancelado por la autoridad de salud competente por las siguientes causales:

1. Cuando la autoridad sanitaria en ejercicio de sus funciones de inspección, vigilancia y control encuentre que el establecimiento en donde se fabrica, procesa, elabora o envasa el producto, no cumple con las condiciones sanitarias y las buenas prácticas de manufactura fijadas en el respectivo reglamento.

2. Cuando la autoridad sanitaria en ejercicio de sus funciones de inspección, vigilancia y control encuentre que el producto que se ofrece al consumidor presenta características fisicoquímicas y/o microbiológicas que representen riesgo para la salud de las personas.

3. Cuando por deficiencia comprobada en la fabricación, procesamiento, elaboración, envase, transporte, distribución y demás procesos a que sea sometido el producto, se produzcan situaciones sanitarias de riesgo para la salud de las personas.

4. Cuando por revisión de oficio del Registro Sanitario, efectuada por la autoridad de salud competente, se compruebe que el producto es peligroso para la salud o viola las normas sanitarias vigentes.

5. Cuando haya lugar al cierre definitivo del establecimiento que fabrica, procesa, elabora, envasa o distribuye el producto.

La cancelación del Registro Sanitario conlleva además, que el titular 110 pueda volver a solicitar Registro Sanitario para dicho producto, durante los cinco años siguientes a la imposición de la cancelación.

La cancelación del Registro Sanitario lleva implícito el decomiso del producto y su retiro inmediato del mercado.

**Art. 53.- DE LAS IMPORTACIONES.** Los productos que se importen al país requerirán del Registro Sanitario en forma previa, a la importación.

**Art. 54 - DE LOS PRODUCTOS TRANSGÉNICOS.** Los productos alterados genéticamente o transgénicos sólo podrán ingresar al país cuando cumplan los requisitos exigidos por el Ministerio de Salud, el que emitirá una lista de los productos transgénicos cuya importación y consumo está permitida.

**Art. 55.- IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS SEMIELABORADOS Y AL GRANEL.** Los fabricantes e importadores de productos o materias primas determinados en este reglamento podrán importar los productos semielaborados y al granel sin contar para el efecto con el Registro Sanitario respectivo, previa la autorización de la Dirección General de Salud,

Los productos o materias primas importados al granel o semielaborados, para su comercialización al consumidor final, dentro del país, deberán contar con el respectivo Registro Sanitario.

**Art. 56.- CERTIFICADO DE INSPECCIÓN SANITARIA PARA NACIONALIZACIÓN.** El Ministerio de Salud Pública, en coordinación con los ministerios competentes según el caso, establecerá una lista de productos y materias primas que requieren para su nacionalización, certificado de inspección sanitaria expedido por la autoridad de salud del puerto de ingreso de los productos. La incorporación de productos o materias primas en la lista a la que se refiere este artículo, estará respaldada por informes técnicos sanitarios y de laboratorio que demuestren que tales productos y materias primas son nocivas o peligrosas para la salud.

**Art. 57.- DOCUMENTACIÓN PARA EXPEDIR EL CERTIFICADO DE INSPECCIÓN SANITARIA PARA NACIONALIZACIÓN.** Para la expedición del certificado de inspección sanitaria para la nacionalización de productos y materias primas, en la lista de control, se requiere:

a. Certificado sanitario del país de origen o su equivalente;

- b. Copia del Registro Sanitario para aquellos productos que están sujetos a este requisito según lo establecido en el reglamento correspondiente;
- c. Acta de inspección de la mercancía;
- d. Resultados de los análisis de laboratorio realizados a las muestras de los productos; y,
- e. Certificado de la autoridad sanitaria del país de origen en el que conste que el consumo o uso de los productos y materias primas que son objeto de importación al Ecuador, está permitido y no prohibido en dicho país de origen.

La autoridad de salud competente del puerto de ingreso podrá eximir de análisis de laboratorio a aquellos que conforme al presente decreto no se encuentren dentro de los considerados de mayor riesgo en salud pública y otros productos que como resultado de las acciones de vigilancia y control en la importación demuestren repetidamente un comportamiento de calidad sanitaria aceptable. En este caso la autoridad de salud podrá aceptar certificados de análisis expedidos por laboratorios autorizados o reconocidos por la autoridad sanitaria del país de origen.

**Art. 58.- INSPECCIÓN DE LA MERCANCIA.** La autoridad de salud en el lugar donde se tramite el proceso de importación practicará una inspección sanitaria de los productos y materias primas que figuren en la lista de control para verificar:

- a. La existencia de la mercancía;
- b. La conformidad de las condiciones sanitarias del producto o materia prima con las señaladas en el certificado sanitario del país de origen y en el Registro Sanitario cuando el producto lo requiera;
- c. La certificación de la autoridad sanitaria del país de origen en el que conste que el consumo del producto que es objeto de importación al Ecuador, está permitido y no prohibido en dicho país de origen;
- d. Las condiciones de almacenamiento, conservación, envase, rotulación y empaque; y,
- e. Condiciones sanitarias de manejo del producto o materias primas de acuerdo con su naturaleza y con las recomendaciones técnicas, según el caso.

De dicha inspección se levantará un acta suscrita por los funcionarios que la realizan y por el interesado que participe en ella.

**Art. 59.- ANÁLISIS DE LABORATORIO.** Los análisis de laboratorio a los productos o materias primas importadas que consten en la lista correspondiente, se realizarán:

1. En un laboratorio acreditado por el Sistema Nacional de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación, del lugar de ingreso de los productos y materias primas al país o de no haber un laboratorio acreditado más próximo.
2. En el laboratorio acreditado de la Dirección Provincial de Salud correspondiente al lugar de nacionalización de los productos y materias primas, cuando para la importación no se nacionalicen en los puertos y puestos fronterizos de entrada al país.

En caso que los análisis realizados por los laboratorios de las direcciones provinciales de salud no se consideren técnicamente suficientes, la autoridad de salud deberá remitir muestras para análisis al INHLIP.

**Art. 60.- TRASLADO DE PRODUCTOS Y MATERIAS PRIMAS PREVIO A LA NACIONALIZACIÓN.** Los productos y materias primas que se importen al país según la lista que elabore el Ministerio de Salud, previo a la nacionalización, podrán ser trasladados del puerto de desembarque a bodegas que cumplan con los requisitos exigidos para el almacenamiento de productos, en las cuales permanecerán hasta cuando se emitan los resultados de los análisis de laboratorio.

**Art. 61.- EXPEDICIÓN DEL CERTIFICADO DE INSPECCIÓN SANITARIA PARA NACIONALIZACIÓN.** Cuando se trate de importación de los productos o materias primas que figuran en el listado para control previo, la autoridad de salud competente del lugar de nacionalización del embarque, con base en los documentos presentados, así como en el acta de inspección de la mercancía y en el resultado aceptable de los análisis de laboratorio, expedirá el certificado de inspección sanitaria.

En caso de que falte alguno de los documentos exigidos o que en la inspección de la mercancía se detecten situaciones que puedan afectar las condiciones sanitarias de los productos o

materias primas, la autoridad de salud podrá requerir que se complete la información y aplicará las medidas sanitarias de seguridad que considere pertinentes, según la naturaleza de los productos.

Si de los resultados de los análisis efectuados por un laboratorio acreditado se requiere la realización de análisis complementarios y especiales para decidir sobre la aptitud del producto para el uso o consumo humano, deberá acudir a otro laboratorio acreditado que esté en capacidad de hacerlo.

En caso de que los resultados de los análisis de laboratorio efectuados, demuestren que los productos o las materias primas no son aptos para el uso o consumo humano, se negará el certificado de inspección sanitaria y se procederá a aplicar las medidas sanitarias de seguridad pertinentes en los términos de este reglamento.

**Art. 62.- PRODUCTOS ELABORADOS O ENVASADOS EN ZONAS FRANCAS.** Los productos elaborados o envasados que se nacionalicen desde cualquier zona franca instalada en el país, se sujetarán a la obtención previa del Registro Sanitario, de acuerdo con las disposiciones del presente reglamento.

**Art. 63.- COSTO DE LOS ANÁLISIS DE LABORATORIO.** Los costos de análisis, transporte de muestras, destrucción o tratamiento, almacenamiento o conservación, por retención o cuarentena de los productos o materias primas, estarán a cargo de los importadores de los mismos.

**Art. 64.- AUTORIZACIÓN PARA LA IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS.** Las autoridades del Sistema Nacional de Vigilancia y Control otorgarán visto bueno sanitario a la importación de productos y materias primas. Para ello determinarán los requisitos sanitarios para la aprobación del formulario único de importación, según la naturaleza e implicaciones de orden sanitario y (epidemiológico de los productos y materias primas y podrán delegar esta facultad a otras entidades públicas que cumplan con las condiciones para este fin.

## DISPOSICIONES GENERALES

**PRIMERA.-** Se introducen las siguientes reformas, derogatorias y aclaraciones en las normas que se indican a continuación:

a) En los artículos 1 y 2 del Decreto Ejecutivo No. 651, publicado en el Registro Oficial No. 156 de 19 de septiembre de 1997, que contiene el "Reglamento para acreditar la participación de laboratorio de análisis y control de calidad en la elaboración de análisis previos a emisión del registro sanitario" a continuación de la frase "Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca", agréguese la frase "... a través, del Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación..."

b) En el "Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación", expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 401, publicado en el Registro Oficial No. 87 de 30 de mayo del 2000:

A continuación de la letra f) del artículo 6 añádase un literal que diga: "Acreditar a los laboratorios públicos o privados a que se refiere el Reglamento de Registro y Control Sanitario".

A continuación de la letra f) del artículo 5, agréguese un literal que diga "g) Un representante del Ministerio de Salud Pública ";

c) Deróganse los artículos 7, 12 y 13 del "Reglamento de Fortificación y enriquecimiento de harina de trigo", expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 4139, publicado en el Registro Oficial, Suplemento No. 1008 de 10 de agosto de 1996, en virtud de que el control y vigilancia relacionadas con el Registro Sanitario, así como el procedimiento para infracciones y sanciones, se encuentra previsto en el Reglamento de Registro y Control Sanitario materia del presente decreto;

d) El "Reglamento de Registro Sanitario para Medicamentos en general, dispositivos médicos y cosméticos, productos higiénicos y perfumes" expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 4142, publicado en el R.O. (Suplemento; 1008 de 10 de agosto de 1996, será aplicable exclusivamente para los productos definidos en los artículos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11 del mismo decreto. Respecto de todos los demás productos a los que se refiere el mismo Decreto 4142, se observará lo previsto en el Reglamento de Registro y Control Sanitario;

e) En el "Reglamento de Alimentos" expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 4114 publicado en el Registro Oficial No, 984 de 22 de julio de 1988:

En los artículos 42 y 43 en lugar de "...el Director General de Salud.." y "... la Dirección General de Salud...", respectivamente, póngase: "...las entidades descritas en el inciso primero del artículo 101 del Código de Salud...".

Deróganse los capítulos I, II y III del Título IV.

Deróganse la letra f) del artículo 160 y los artículos 168 y 169.

El artículo 178 dirá: "Art. 178: Los laboratorios del Instituto Nacional de Higiene INHLIP. Los laboratorios públicos y privados acreditados realizarán análisis de control de calidad de los alimentos procesados y aditivos alimentarios sujetos al Registro Sanitario, en forma periódica, para lo cual se tomarán muestras en las aduanas, plantas industriales procesadoras de alimentos, lugares de almacenamiento, lugares de expendio y transporte."

Deróganse los artículos 181, 183 y 189;

f) El artículo 177 del "Reglamento de Leche y productos lácteos", expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 2800 publicado en el Registro Oficial 802 de 7 de agosto de 1984, dirá: "Art. 177: El Ministerio de Salud Pública, a través de las autoridades de salud competentes, autorizará el respectivo Registro Sanitario, previa a la comercialización de la leche y productos lácteos, sujetándose al mismo Código y al Reglamento vigente establecido para el objeto ":

g) En el "Reglamento de Comercialización de Fórmulas Alimenticias para lactantes", expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 2215 publicado en el Registro Oficial No. 619 de 15 de noviembre de 1983:

Derógase el artículo 31.

El artículo 30 dirá: "Art. 30: El control de la calidad de los alimentos descritos en el artículo 2 de este reglamento lo realizarán los laboratorios del INHLIP, laboratorios públicos o privados acreditados "; y,

h) En el "Reglamento para la inscripción de cosméticos" expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 450, publicado en el Registro Oficial 122 de 2 de abril de 1962:

Deróganse los artículos 2, 3, 4, 5 y 12.

El artículo 6 dirá: "Art. 6: Practicado el análisis por las instituciones determinadas en la ley, éstas comunicarán los resultados a la Dirección General de Salud para constituir un banco de datos".

El artículo 7 dirá: "Art. 7: Las instituciones autorizadas por ley otorgarán al interesado el correspondiente registro sanitario de conformidad con lo establecido en las normas pertinentes. Una vez otorgado el registro sanitario Se entregará al interesado la documentación pertinente, quedando este obligado a hacer constar en la etiqueta del cosmético registrado o en su envase, según los casos, la numeración asignada en el registro sanitario".

En el último párrafo del numeral 3, del artículo 11, cámbiese "...de la Dirección General de Sanidad..." por "...a las disposiciones determinadas en el artículo 101 del Código de la Salud..."

**SEGUNDA.-** En toda reglamentación relacionada con el otorgamiento de Registro Sanitario para alimentos procesados y aditivos alimentarios, productos naturales procesados, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, o para las empresas que los produzcan, en la cual se haga referencia o faculte al Ministerio de Salud Pública se entenderá que se refieren a las dependencias públicas descritas en el primer inciso del artículo 101 del Código de Salud, exceptuando las subsecretarías.

## **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.-** Todos los registros sanitarios que se hayan otorgado desde el 18 agosto del 2000, tendrán una duración de 10 años, conforme lo señala la ley.

**SEGUNDA.-** Toda controversia que se suscite por la aplicación del presente reglamento será resuelta por el Sistema Nacional de Vigilancia y Control o el Ministro de Salud Pública en última instancia.

**TERCERA.-** En el plazo máximo de 90 días contados a partir de la publicación del presente decreto en el Registro Oficial, el MNAC acreditará los laboratorios para los efectos previstos en este reglamento. Hasta tanto él INHLIP será el laboratorio competente así como los laboratorios que en este lapso se vayan acreditando.

**DISPOSICIÓN FINAL.-** De la ejecución del presente decreto, que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, encárguense los señores ministros de Salud Pública y de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca.

Dado en Palacio de Gobierno, en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, a 11 de junio del 2001.

- f.) Gustavo Noboa Bejarano, Presidente Constitucional de la República.
- f.) Patricio Jamriska, Ministro de Salud.
- f.) Richard Moss, Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca.

Es fiel copia del original.- Lo certifico,

- f.) Marcelo Santos Vera, Secretario General de la Administración Pública.

## Anexo 2

Tabla 47 (PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA POR PROVINCIAS, SEGÚN GRUPOS DE EDAD AÑO 2009<sup>53</sup>)

GRUPOS DE EDAD	TOTAL PAÍS	PROVINCIAS										
		AZUAY	BOLÍVAR	CAÑAR	CARCHI	COTOPAXI	CHIMBO-RAZO	EL ORO	ESME-RALDAS	GUAYAS	IMBABURA	LOJA
<b>TOTAL</b>	<b>14.005.449</b>	<b>702.994</b>	<b>183.193</b>	<b>231.528</b>	<b>169.877</b>	<b>416.167</b>	<b>455.212</b>	<b>631.679</b>	<b>453.557</b>	<b>3.699.321</b>	<b>414.451</b>	<b>442.011</b>
< 1 año	286.204	14.847	3.761	4.943	3.243	8.870	9.357	11.900	9.400	71.725	8.385	9.383
1 - 4	1.145.700	58.911	16.229	21.289	13.262	37.094	39.616	49.953	42.311	280.400	35.557	38.826
5 - 9	1.439.908	74.077	21.031	26.725	17.467	48.466	52.226	63.664	53.591	348.307	44.378	50.282
10 - 14	1.433.856	76.211	21.291	28.124	18.261	47.578	52.233	63.542	54.051	343.276	44.870	51.444
15 - 19	1.365.207	74.833	18.079	25.697	16.049	41.177	44.735	62.674	45.647	341.756	39.628	44.922
20 - 24	1.289.140	63.926	13.908	18.937	13.408	34.902	35.505	57.041	39.571	359.097	34.759	34.267
25 - 29	1.171.812	53.773	12.418	14.912	13.563	30.836	31.279	53.932	33.863	331.227	31.973	28.921
30 - 34	1.046.039	46.606	11.072	13.522	12.763	27.005	27.975	49.029	30.467	299.700	29.222	26.549
35 - 39	933.724	41.494	10.173	12.123	11.198	24.263	25.690	44.521	27.908	267.726	26.022	24.953
40 - 44	828.714	37.696	9.542	11.198	9.531	21.430	23.625	38.984	25.474	238.988	22.287	23.396
45 - 49	713.368	32.878	8.519	10.270	8.133	19.172	22.562	32.586	21.878	202.689	19.784	21.929
50 - 54	609.201	30.320	8.212	9.945	7.380	17.886	20.546	28.008	17.695	166.017	18.485	19.760
55 - 59	506.872	27.220	7.649	9.225	7.055	16.011	18.915	22.401	14.606	133.030	16.443	18.247
60 - 64	370.066	20.475	6.277	7.397	5.527	12.413	14.989	16.289	10.821	92.244	12.486	14.449
65 - 69	295.531	16.396	5.115	5.750	4.618	10.080	12.592	12.828	8.893	75.560	10.513	12.227
70 - 74	232.861	13.413	4.081	4.794	3.594	7.808	10.089	9.921	6.538	59.608	8.225	9.175
75 - 79	170.927	10.370	3.050	3.488	2.602	5.989	7.428	7.295	4.894	43.098	6.188	6.856
80 y más	166.319	9.548	2.786	3.189	2.223	5.187	5.850	7.111	5.949	44.873	5.246	6.425

Fuente (www.inec.com)

<sup>53</sup> <http://www.inec.gov.ec>

Tabla 48 (PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA POR PROVINCIAS, SEGÚN GRUPOS DE EDAD

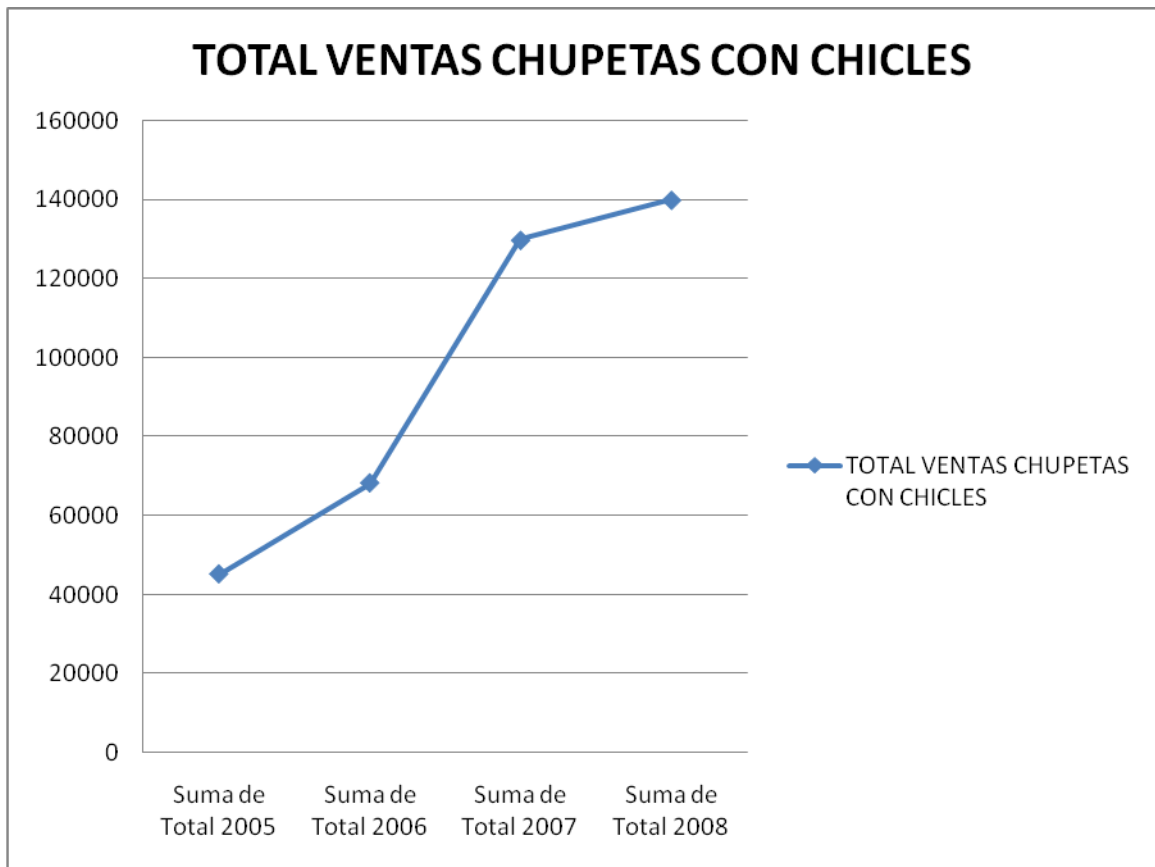
REGIONES Y PROVINCIAS	AÑOS CALENDARIO									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL PAÍS</b>	<b>12.479.924</b>	<b>12.660.728</b>	<b>12.842.578</b>	<b>13.026.891</b>	<b>13.215.089</b>	<b>13.408.270</b>	<b>13.605.485</b>	<b>13.805.095</b>	<b>14.005.449</b>	<b>14.204.900</b>
<b>REGIÓN SIERRA</b>	<b>5.603.123</b>	<b>5.682.621</b>	<b>5.764.735</b>	<b>5.848.390</b>	<b>5.933.680</b>	<b>6.021.236</b>	<b>6.111.542</b>	<b>6.202.753</b>	<b>6.294.076</b>	<b>6.384.594</b>
AZUAY	612.565	620.385	631.644	643.281	654.684	666.085	678.746	691.054	702.994	714.341
BOLÍVAR	173.840	176.172	176.621	177.145	178.089	179.358	180.293	181.607	183.193	185.049
CAÑAR	212.050	214.839	216.745	218.760	221.045	223.566	226.021	228.702	231.528	234.467
CARCHI	156.747	158.817	160.012	161.286	162.797	164.507	166.116	167.928	169.877	171.943
COTOPAXI	356.804	361.314	368.999	376.917	384.499	391.947	400.411	408.473	416.167	423.336
CHIMBORAZO	413.328	418.736	423.112	427.706	432.711	438.097	443.522	449.271	455.212	461.268
IMBABURA	350.946	355.346	363.766	372.425	380.602	388.544	397.704	406.317	414.451	421.930
LOJA	415.310	420.851	422.656	424.653	427.520	431.077	434.020	437.742	442.011	446.809
PICHINCHA	2.461.071	2.499.969	2.536.195	2.572.154	2.608.856	2.646.426	2.683.272	2.720.764	2.758.629	2.796.838
TUNGURAHUA	450.462	456.192	464.985	474.063	482.877	491.629	501.437	510.895	520.014	528.613
<b>REGIÓN COSTA</b>	<b>6.212.687</b>	<b>6.304.701</b>	<b>6.383.808</b>	<b>6.463.608</b>	<b>6.547.382</b>	<b>6.634.904</b>	<b>6.720.798</b>	<b>6.809.957</b>	<b>6.901.194</b>	<b>6.994.114</b>
EL ORO	539.888	547.454	559.657	572.026	583.797	595.262	608.032	620.138	631.679	642.479
ESMERALDAS	396.047	401.629	408.914	416.312	423.564	430.792	438.576	446.161	453.557	460.668
GUAYAS	3.386.624	3.438.694	3.471.681	3.504.590	3.541.475	3.581.579	3.617.504	3.657.090	3.699.321	3.744.351
LOS RÍOS	668.309	677.720	690.497	703.467	716.106	728.647	742.241	755.417	768.207	780.443
MANABÍ	1.221.819	1.239.204	1.253.059	1.267.213	1.282.440	1.298.624	1.314.445	1.331.151	1.348.430	1.366.173
<b>REGIÓN AMAZÓNICA</b>	<b>569.848</b>	<b>577.553</b>	<b>595.157</b>	<b>612.997</b>	<b>629.373</b>	<b>644.856</b>	<b>662.948</b>	<b>679.498</b>	<b>694.804</b>	<b>708.566</b>
MORONA SANTIAGO	120.487	122.134	123.879	125.668	127.496	129.374	131.337	133.316	135.297	137.254
NAPO	82.206	83.317	85.944	88.606	91.041	93.336	96.029	98.484	100.747	102.775
PASTAZA	64.116	64.981	67.228	69.502	71.565	73.495	75.782	77.849	79.740	81.417
ZAMORA CHINCHIPE	80.079	81.178	81.952	82.755	83.652	84.629	85.571	86.591	87.663	88.778
SUCUMBÍOS	133.517	135.305	141.247	147.249	152.587	157.497	163.447	168.721	173.461	177.561
ORELLANA	89.443	90.638	94.907	99.217	103.032	106.525	110.782	114.537	117.896	120.781
<b>REGIÓN INSULAR</b>	<b>18.810</b>	<b>19.241</b>	<b>19.984</b>	<b>20.718</b>	<b>21.376</b>	<b>22.009</b>	<b>22.678</b>	<b>23.298</b>	<b>23.863</b>	<b>24.366</b>
GALÁPAGOS	18.810	19.241	19.984	20.718	21.376	22.009	22.678	23.298	23.863	24.366
<b>ZONAS NO DELIMITADAS</b>	<b>75.456</b>	<b>76.612</b>	<b>78.894</b>	<b>81.178</b>	<b>83.278</b>	<b>85.265</b>	<b>87.519</b>	<b>89.589</b>	<b>91.512</b>	<b>93.260</b>

AÑO 2009<sup>54</sup>)Fuente ([www.inec.com](http://www.inec.com))<sup>54</sup> <http://www.inec.gov.ec>

### Anexo 3 (Estudio de la línea BBB)

Las ventas de la línea han estado en crecimiento constante del 2005 al 2008; la línea tiene una fuerte representación en el mercado, en promedio se han vendido 95811 cajas por año.

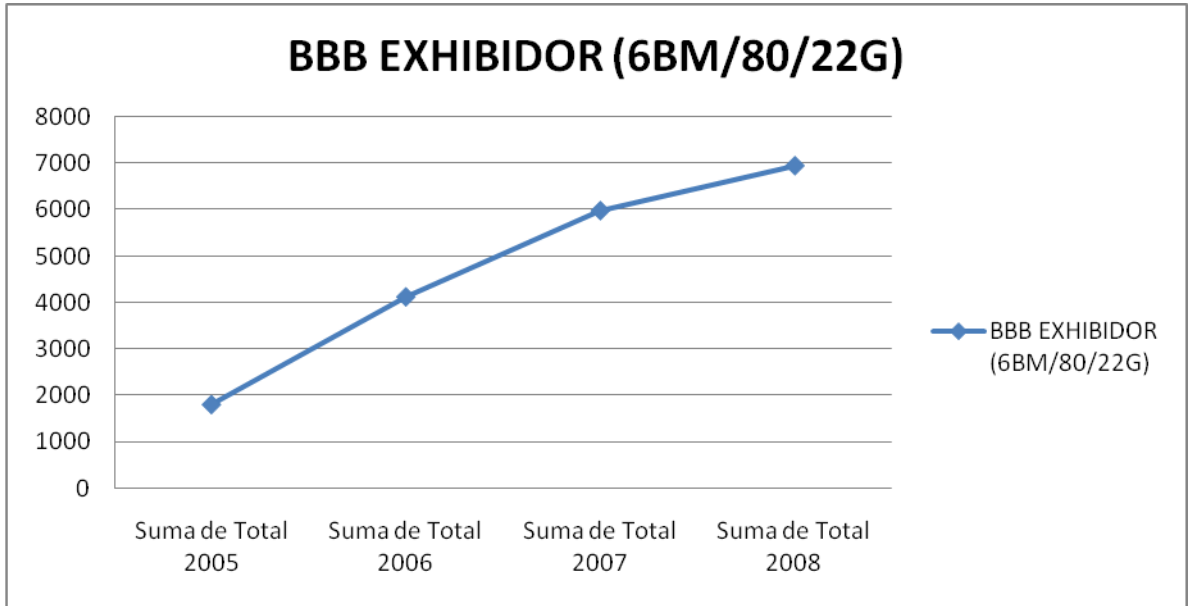
Al cierre del 2008 se vendieron 139995.9 cajas con un precio de 15.5 por caja, en promedio se vendieron 2169936.45 dólares en la línea.



#### BBB EXHIBIDOR (6BM/80/22G)

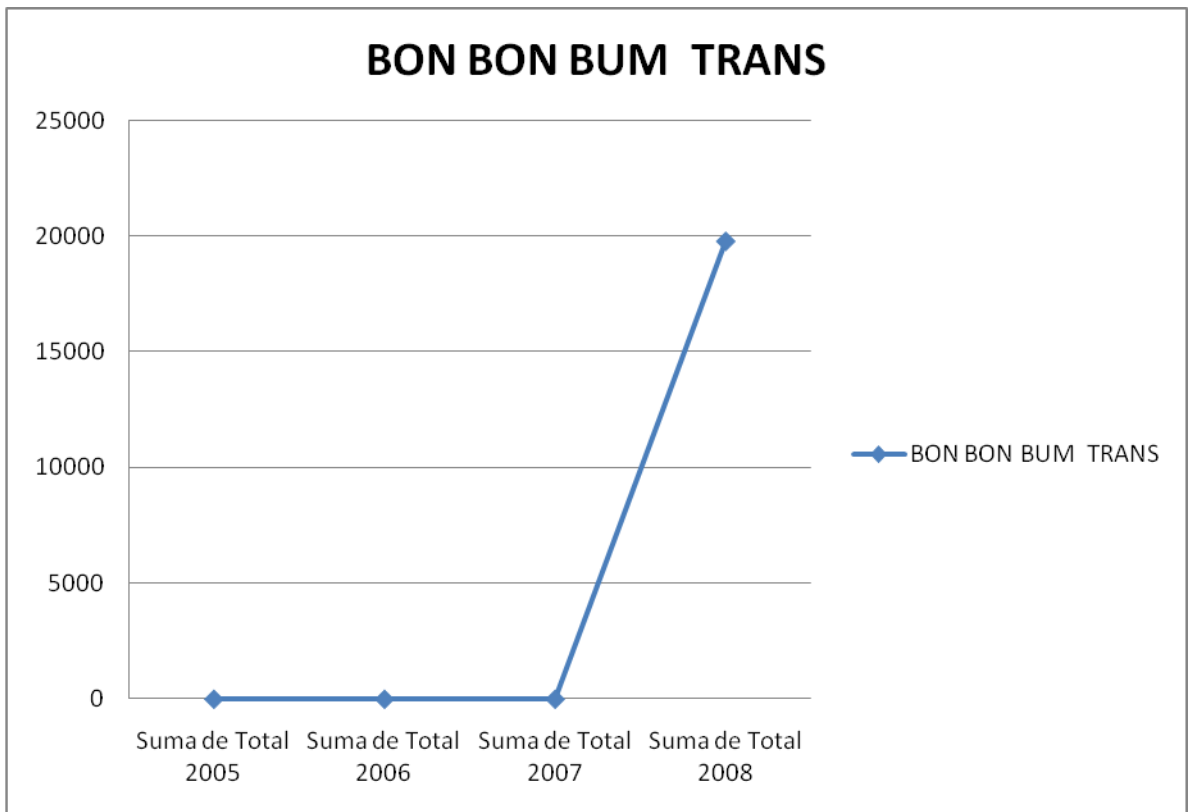
El Bon Bon Bum exhibidor es un producto que se vende con mayor frecuencia en el canal mayorista y de distribuidores ya que por su forma y diseño permiten tener un exhibidor de chupetes dentro de sus locales con un costo muy bajo.

Las ventas del 2005 al 2008 han ido subiendo teniendo el pico más alto en el 2008 con 6943 cajas, es un producto clásico dentro de la línea y por el momento no ha tenido ningún declive de las ventas realizadas en el País.



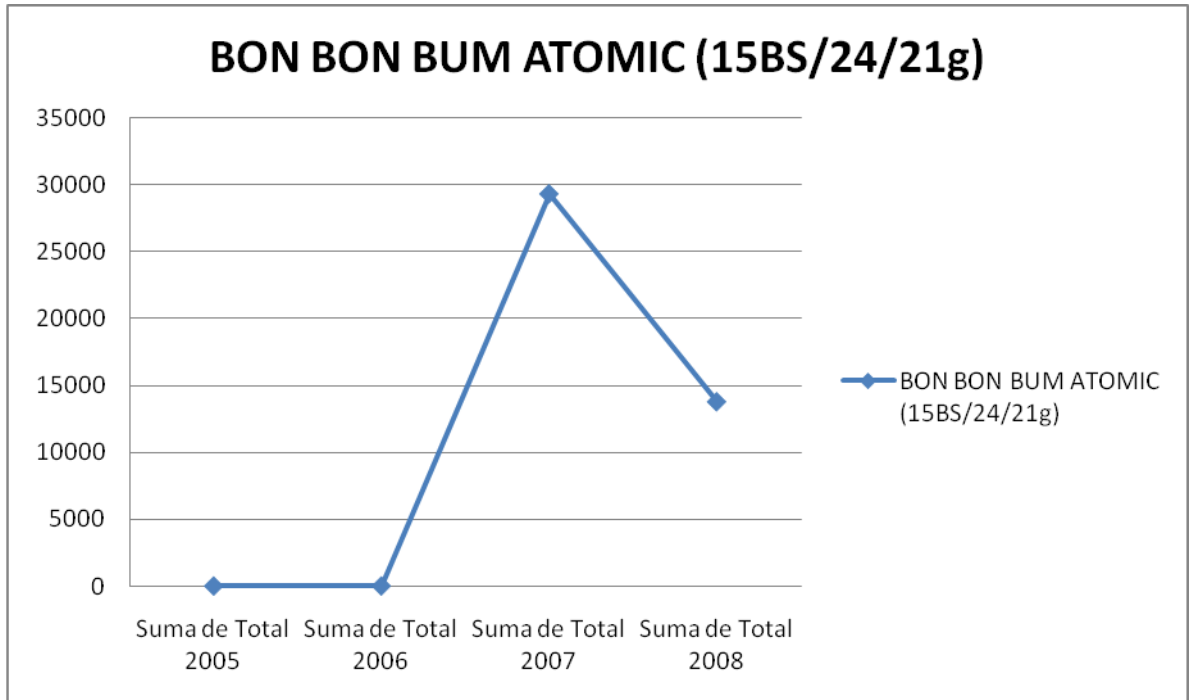
### BON BON BUM TRANSFER (15BS/24/21g)

Se hizo el lanzamiento en el 2007, estamos en el ciclo de crecimiento.



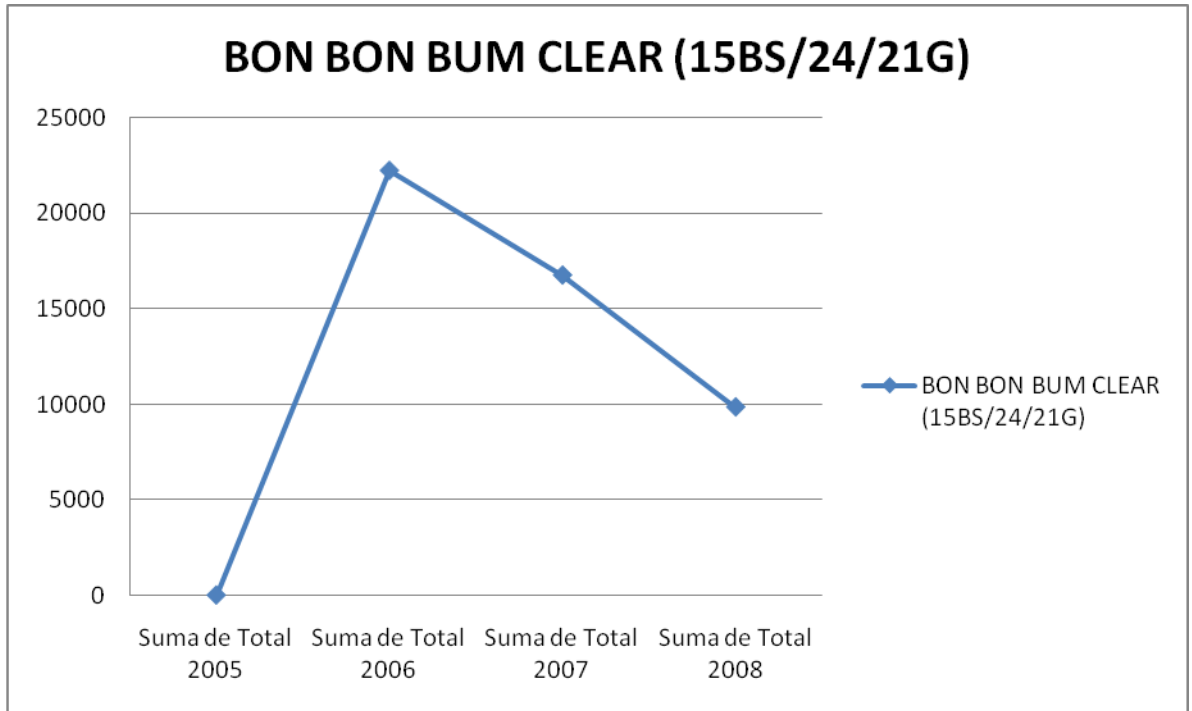
**BON BON BUM ATOMIC (15BS/24/21g)**

Se hizo el lanzamiento en el año 2006, obteniendo el pico más alto en el 2007 y bajando las ventas en el 2008.



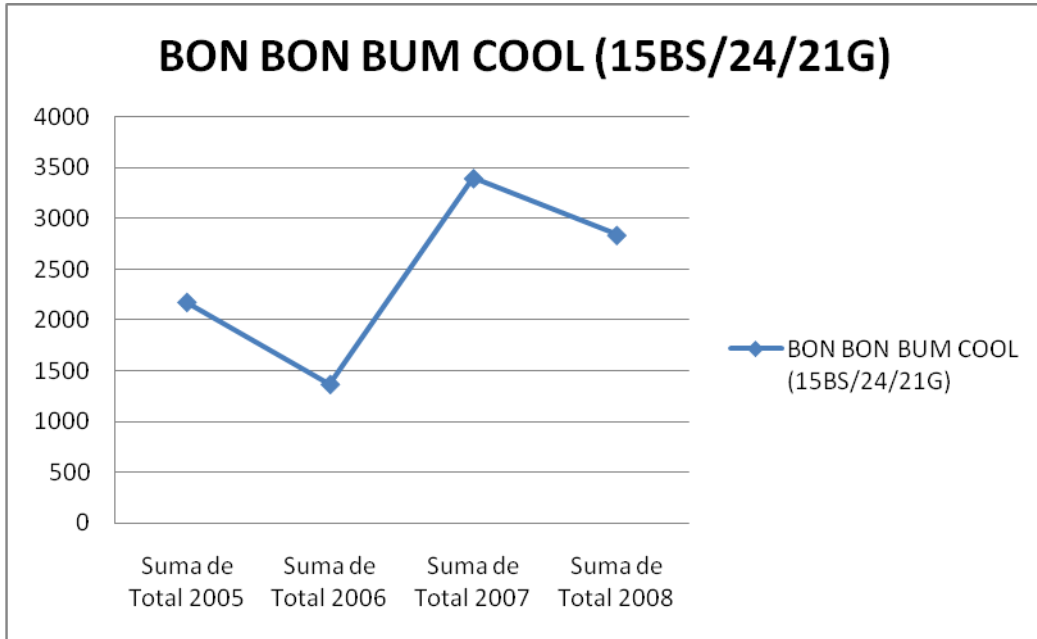
**BON BON BUM CLEAR (15BS/24/21G)**

Se vende desde el año 2005, se logra tener un pico alto en ventas en el 2006 y decrecen lentamente en los años 2007 y 2008.



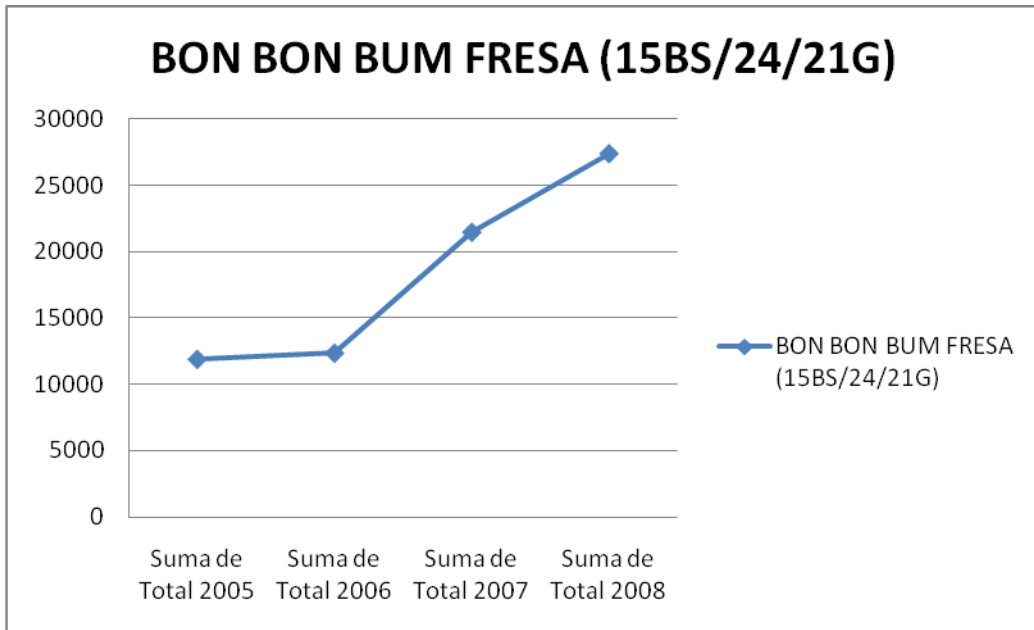
**BON BON BUM COOL (15BS/24/21G)**

Es un producto que se mantiene con un crecimiento lento y en ocasiones con descensos en las ventas. Este producto se retiró del mercado en el año 2009.



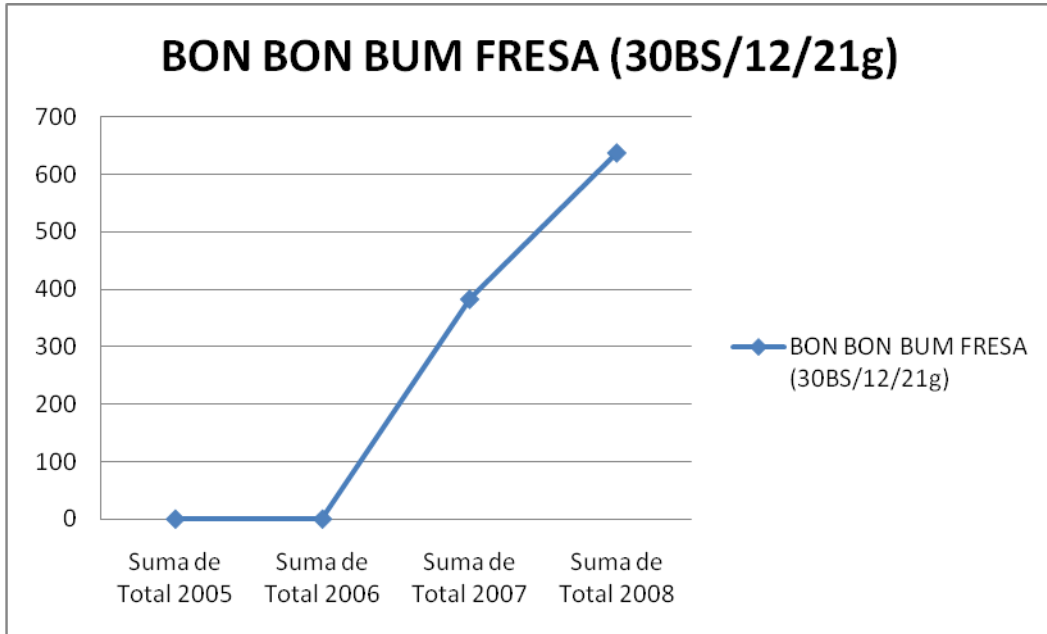
**BON BON BUM FRESA (15BS/24/21G)**

Es el producto clásico que cada año aumenta las ventas, conforme puede verse en los 3 años.



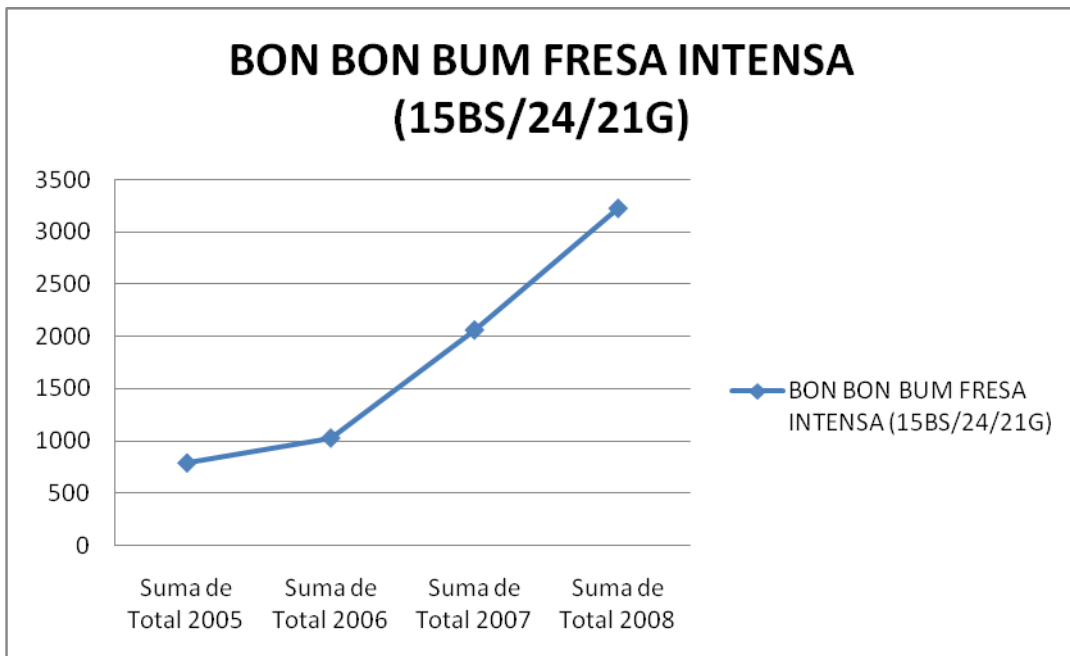
**BON BON BUM FRESA (30BS/12/21g)**

Tuvimos el lanzamiento en el 2006, este producto era netamente para autoservicios se tuvo poca rotación, en total se vendieron 1021 cajas en los 2 años por esta razón se lo sacó del mercado.



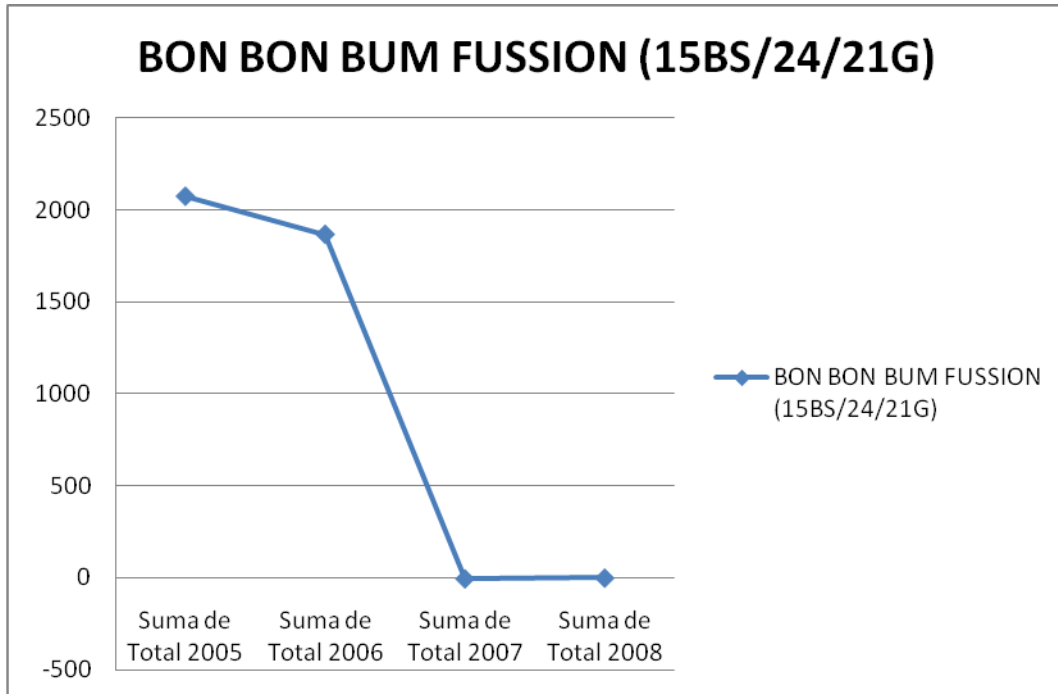
**BON BON BUM FRESA INTENSA (15BS/24/21G)**

Es un producto clásico en la línea, mantiene ventas crecientes durante los 3 años.

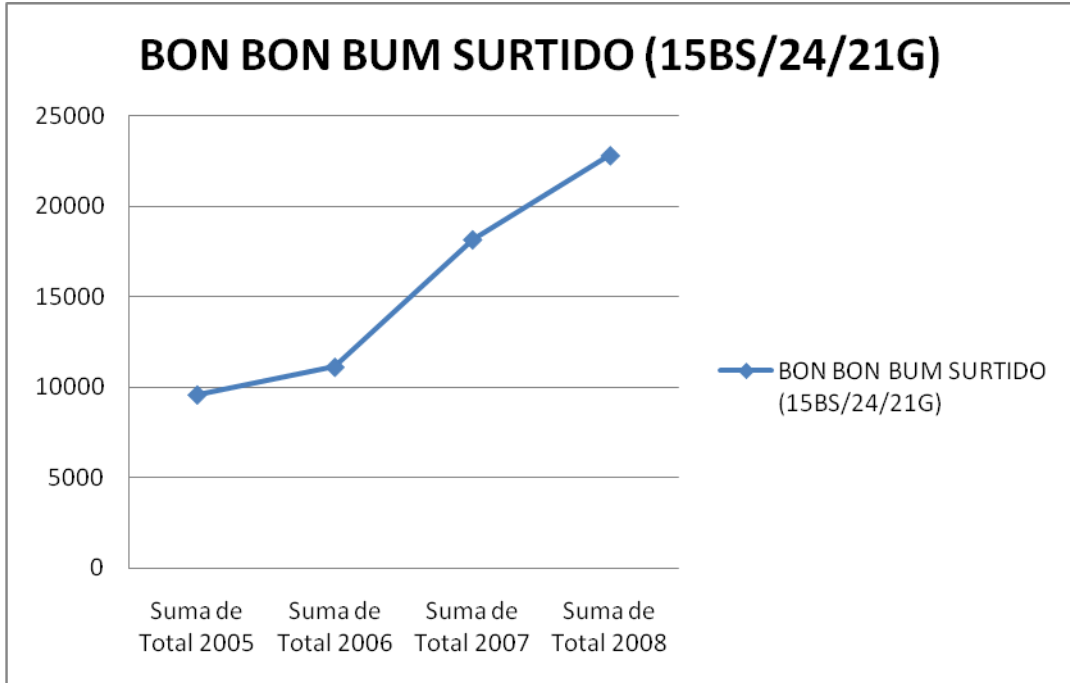


**BON BON BUM FUSSION (15BS/24/21G)**

Se lo ha desactualizado a finales del 2006 por baja rotación.

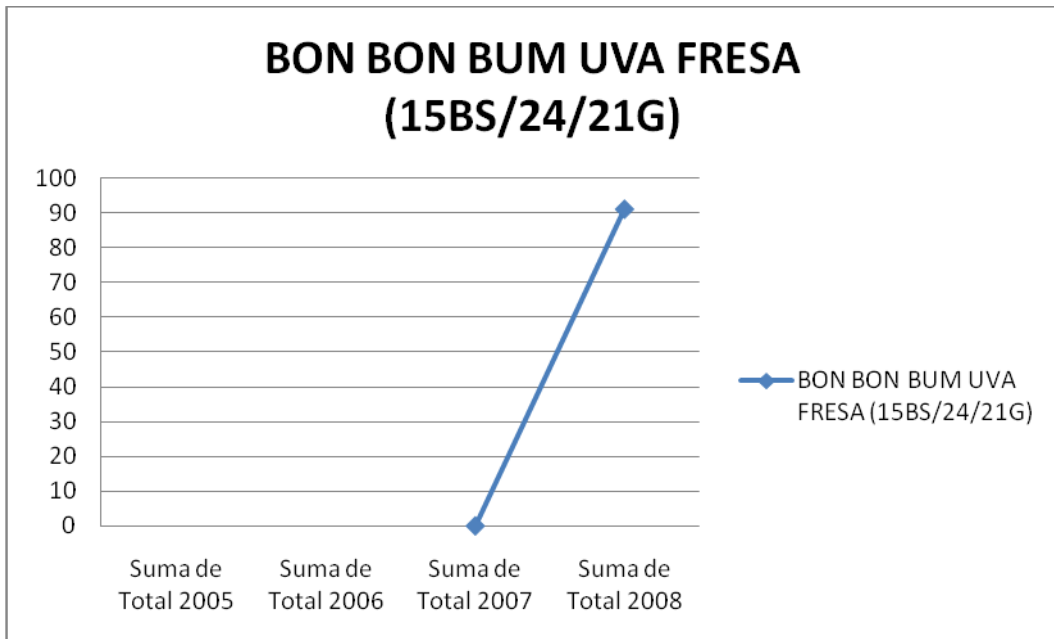
**BON BON BUM SURTIDO (15BS/24/21G)**

Es un producto clásico en la línea, se tienen ventas crecientes durante los 3 períodos.



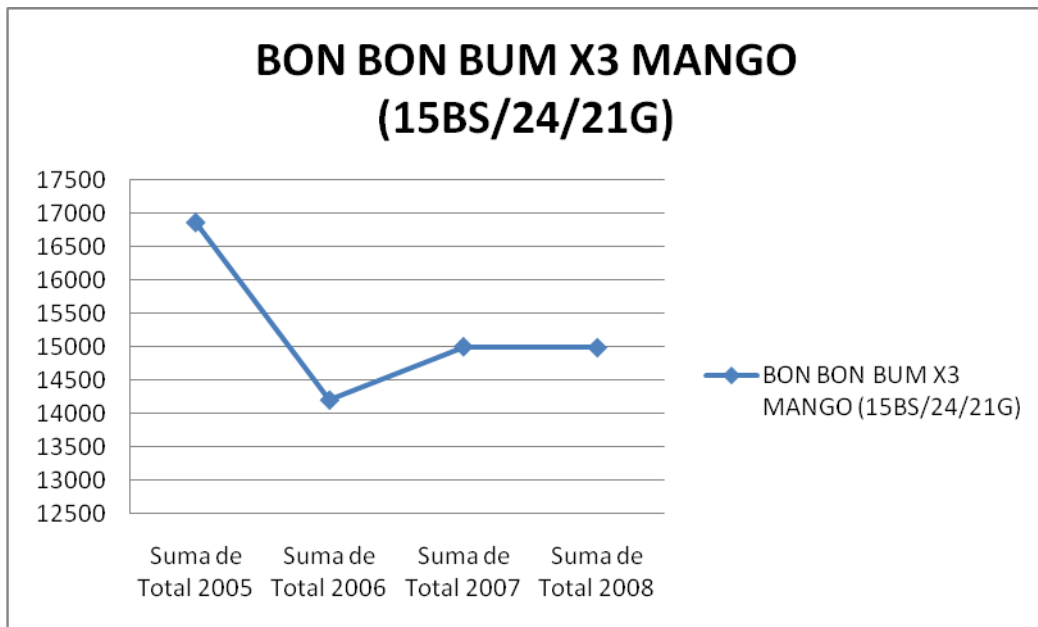
### BON BON BUM UVA FRESA (15BS/24/21G)

Se tuvo una venta total de 90 cajas a un cliente especial por mal envió de mercadería, se lo piensa traer en el 2009, ya formalmente al mercado.



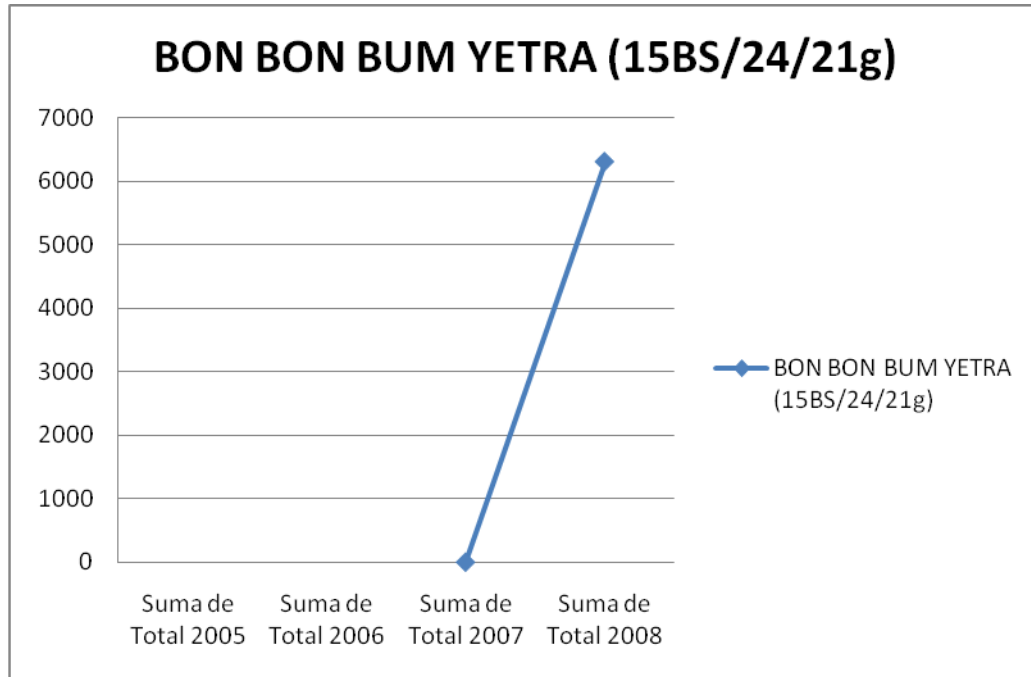
**BON BON BUM X3 MANGO (15BS/24/21G)**

Es un producto vaca; tiene ventas altas desde su inicio con una caída en el 2006 pero que se estabilizó en los años 2007 y 2008.



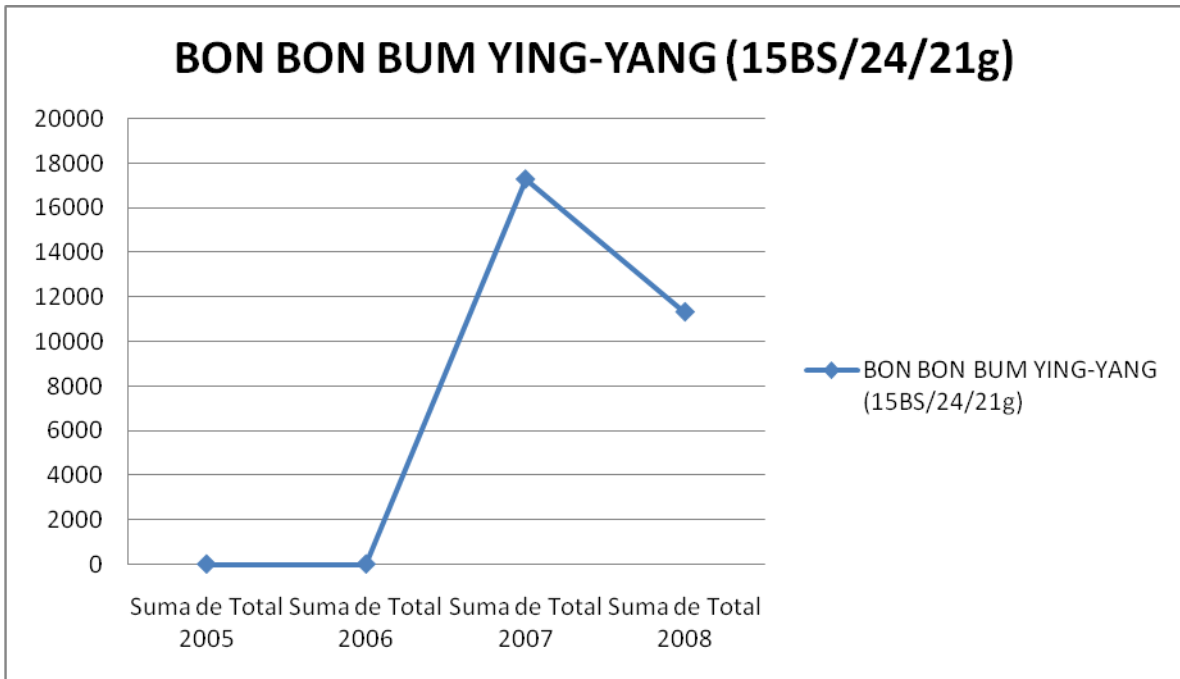
**BON BON BUM YETRA (15BS/24/21g)**

Se hizo el lanzamiento en el 2008 las ventas son razonables.



**BON BON BUM YING-YANG (15BS/24/21g)**

Se hizo el lanzamiento en el 2006, las ventas han ido decreciendo cíclicamente en el 2007 y 2008.



### Anexo 4 (Encuestas)

#### ENCUESTAS PARA AUTOSERVICIOS

**Objetivo:** El propósito de la presente encuesta se orienta a conocer la opinión de los clientes en cuanto a cómo elevar la rotación del producto. De antemano, se agradece por su sinceridad en las respuestas y por los pocos minutos de atención prestada.

1. ¿Qué relación tiene la ubicación del local con la rotación del producto?

a) Alta    b) Media    c) Baja

2. ¿Cuáles son los principales criterios que guían sus decisiones de compra en la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum? (Señale las dos más importantes).

( ) Promoción y publicidad realizada por el fabricante    ( ) Plazos de pago    ( ) Conceptos del producto  
 ( ) Rapidez y exactitud en la entrega del producto    ( ) Precio    ( ) Descuento  
 ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_    ( ) Marca

3. ¿Quién es la persona o instancia que toma la decisión de compra a los proveedores?

( ) Departamento de compra    ( ) Departamento de Marketing    ( ) Propietario  
 ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

4. ¿Con qué frecuencia realiza sus órdenes de pedido a Distribuidora Colombina del Ecuador?

( ) Semanal    ( ) Quincenal    ( ) Mensual  
 ( ) Bimensual    ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

5. La orden promedio mensual de pedidos en cajas de la línea Bon Bon Bum es:

a) de 1 a 12    b) de 12 a 16    c) de 16 a 21

6. Las promociones más efectivas para impulsar la venta a sus clientes son: (Señales las tres más importantes).

( ) Impulsadoras    ( ) Descuentos en productos    ( ) Bonificaciones de Producto  
 ( ) Rebates    ( ) Obsequios (Para sus cliente)    ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

7. La publicidad más efectiva para aumentar las ventas es: (Señale las tres más importantes)

- ( ) Televisión    ( ) Radio                    ( ) Revistas especializadas  
 ( ) Pagina Web    ( ) Prensa Escrita    ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

8. ¿La exhibición en el punto de venta aumenta la rotación de la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum?

- a) Alta    b) Media    c) Baja

9. ¿Qué tipo de apoyo en cuanto a exhibición de producto usted precisa para incrementar la rotación de la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum?

- Punta de Rompe  
 a) Góndola    b) tráfico    c) Mural    d) Cenefas

10. ¿Cuántas cajas mensuales vende en promedio de la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum?

- a) de 1 a 12    b) de 12 a 16    c) de 16 a 21

11. ¿En su local, cuáles son las dos principales marcas competidoras de Bon Bon Bum?

- a) Plop (Confiteca)    b) Big Boom XXL (Americandy)    c) Kbzoon (Aldor)  
 Chicloso                    Otros (Indique cual)  
 d) (Icapeb)    e) \_\_\_\_\_

12. ¿Por qué razón considera que estas marcas venden más que Bon Bon Bum?

- a) Sabor    b) Promoción y Publicidad del Fabricante    c) Exhibición  
 Otros (Indique cual)  
 d) Precios    e) \_\_\_\_\_

## ENCUESTAS PARA DISTRIBUIDORES

**Objetivo:** El propósito de la presente encuesta es conocer la opinión de los clientes en cuanto a cómo elevar la rotación de producto. De antemano, se agradece por su sinceridad en las respuestas y por los pocos minutos de atención prestada.

1. ¿Qué relación tiene la ubicación del local con la rotación del producto?

a) Alta b) Media c) Baja

2. ¿Cuáles son los principales criterios que guían sus decisiones de compra en la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum? (Señale las dos más importantes).

( ) Promoción y publicidad realizada por el fabricante ( ) Plazos de pago ( ) Conceptos del producto  
 ( ) Rapidez y exactitud en la entrega del producto ( ) Precio ( ) Descuento  
 ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_ ( ) Marca

3. ¿Quién es la persona o instancia que toma la decisión de compra a los proveedores?

( ) Departamento de compra ( ) Departamento de Marketing ( ) Propietario  
 ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

4. ¿Con que frecuencia realiza sus ordenes de pedido a Distribuidora Colombina del Ecuador?

( ) Semanal ( ) Quincenal ( ) Mensual  
 ( ) Bimensual ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

5. La orden promedio mensual de pedidos en cajas de la línea Bon Bon Bum es:

a) de 1 a 41 b) de 41 a 58 c) de 58 a 75

6. Las promociones más efectivas para impulsar la venta a sus clientes son: (Señales las tres más importantes).

( ) Impulsadoras ( ) Descuentos en productos ( ) Bonificaciones de Producto  
 ( ) Rebates ( ) Obsequios (Para sus cliente) ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

7. La publicidad más efectiva para aumentar las ventas es: (Señale las tres más importantes)



## ENCUESTAS PARA MAYORISTAS

**Objetivo:** El propósito de la presente encuesta es conocer la opinión de los clientes en cuanto a cómo elevar la rotación de producto. De antemano, se agradece por su sinceridad en las respuestas y por los pocos minutos de atención prestada.

1. ¿Qué relación tiene la ubicación del local con la rotación del producto?

- a) Alta    b) Media    c) Baja

2. ¿Cuáles son los principales criterios que guían sus decisiones de compra en la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum? (Señale las dos más importantes).

- ( ) Promoción y publicidad realizada por el fabricante    ( ) Plazos de pago    ( ) Conceptos del producto  
 ( ) Rapidez y exactitud en la entrega del producto    ( ) Precio    ( ) Descuento  
 ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_    ( ) Marca

3. ¿Quién es la persona o instancia que toma la decisión de compra a los proveedores?

- ( ) Departamento de compra    ( ) Departamento de Marketing    ( ) Propietario  
 ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

4. ¿Con que frecuencia realiza sus ordenes de pedido a Distribuidora Colombina del Ecuador?

- ( ) Semanal    ( ) Quincenal    ( ) Mensual  
 ( ) Bimensual    ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

5. La orden promedio mensual de pedidos en cajas de la línea Bon Bon Bum es:

- a) de 1 a 6    b) de 6 a 8    c) de 8 a 11

6. Las promociones más efectivas para impulsar la venta a sus clientes son: (Señales las tres más importantes).

- ( ) Impulsadoras    ( ) Descuentos en productos    ( ) Bonificaciones de Producto  
 ( ) Rebates    ( ) Obsequios (Para sus cliente)    ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

7. La publicidad más efectiva para aumentar las ventas es: (Señale las tres más importantes)

- ( ) Televisión ( ) Radio ( ) Revistas especializadas  
 ( ) Pagina Web ( ) Prensa Escrita ( ) Otros (Indique cual) \_\_\_\_\_

8. ¿La exhibición en el punto de venta aumenta la rotación de la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum?

- a) Alta b) Media c) Baja

9. ¿Qué tipo de apoyo en cuanto a exhibición de producto usted precisa para incrementar la rotación de la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum?

POP

- a) Promocional b) Banderolas c) Colgantes  
 d) Cenefas e) Afiches

10. ¿Cuántas cajas mensuales vende en promedio de la línea de chupetes con chicle Bon Bon Bum?

- a) de 1 a 6 b) de 6 a 8 c) de 8 a 11

11. ¿En su local cuales son las dos principales marcas competidoras de Bon Bon Bum?

- a) Plop (Confiteca) Chicloso b) Big Boom XXL (Americandy) Otros (Indique cual) c) Kbzoon (Aldor)  
 d) (Icapeb) e) \_\_\_\_\_

12. ¿Por qué razón considera que estas marcas venden más que Bon Bon Bum?

- a) Sabor b) Promoción y Publicidad del Fabricante c) Exhibición  
 Otros (Indique cual)  
 d) Precios e) \_\_\_\_\_

**Anexo 5 (Detalle de las cuentas del Estado de Resultado de la línea Bon Bon Bum del 2008 al 2015)**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Estado de Resultados</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>	<b>USD \$</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>2,857,588</b>	<b>3,165,419</b>	<b>3,810,061</b>	<b>4,431,569</b>	<b>4,921,244</b>	<b>5,467,977</b>	<b>6,075,532</b>	<b>6,750,566</b>
INGRESOS TRIBUTABLES	2,857,588	3,165,419	3,810,061	4,431,569	4,921,244	5,467,977	6,075,532	6,750,566
INGRESOS OPERACIONALES	2,857,588	3,165,419	3,810,061	4,431,569	4,921,244	5,467,977	6,075,532	6,750,566
VENTAS	2,866,780	3,184,861	3,836,310	4,468,271	4,964,044	5,514,826	6,126,719	6,806,504
VENTAS DE MERCADERIAS	2,866,780	3,184,861	3,836,310	4,468,271	4,964,044	5,514,826	6,126,719	6,806,504
Ventas Mercadería	2,866,780	3,184,861	3,836,310	4,468,271	4,964,044	5,514,826	6,126,719	6,806,504
DESCUENTOS EN VENTAS	-7,757	-17,849	-24,656	-35,110	-41,400	-45,486	-49,809	-54,543
DESCUENTO EN VENTA DE MERCADERIA	-7,757	-17,849	-24,656	-35,110	-41,400	-45,486	-49,809	-54,543
Descuento en venta de mercadería	-4,337	-13,076	-17,444	-19,456	-23,300	-25,000	-27,265	-29,734
Descuento en Rebate	-3,420	-4,773	-7,213	-15,654	-18,100	-20,486	-22,544	-24,809
DEVOLUCION EN VENTAS	-1,435	-1,593	-1,593	-1,593	-1,400	-1,363	-1,378	-1,395
DEVOLUCION EN VENTA DE MERCADERIA	-1,435	-1,593	-1,593	-1,593	-1,400	-1,363	-1,378	-1,395
Devolución en ventas de mercadería	-1,435	-1,593	-1,593	-1,593	-1,400	-1,363	-1,378	-1,395
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>2,835,495</b>	<b>3,095,192</b>	<b>3,581,325</b>	<b>4,034,444</b>	<b>4,281,934</b>	<b>4,733,831</b>	<b>5,212,858</b>	<b>5,885,725</b>
COSTOS	2,321,320	2,499,013	2,886,256	3,252,847	3,301,847	3,569,907	3,758,487	3,957,028
COSTO DE VENTAS	2,321,320	2,499,013	2,886,256	3,252,847	3,301,847	3,569,907	3,758,487	3,957,028
COSTO DE VENTAS	2,321,320	2,499,013	2,886,256	3,252,847	3,301,847	3,569,907	3,758,487	3,957,028
COSTO DE VENTAS	2,321,320	2,499,013	2,886,256	3,252,847	3,301,847	3,569,907	3,758,487	3,957,028

Costo de ventas	2,321,320	2,499,013	2,886,256	3,252,847	3,301,847	3,569,907	3,758,487	3,957,028
Baja y Destrucción de Inventario	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>GASTOS DEDUCIBLES</b>	<b>508,775</b>	<b>590,365</b>	<b>688,354</b>	<b>774,029</b>	<b>971,940</b>	<b>1,155,154</b>	<b>1,444,930</b>	<b>1,918,533</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>508,775</b>	<b>590,365</b>	<b>688,354</b>	<b>774,029</b>	<b>971,940</b>	<b>1,155,154</b>	<b>1,444,930</b>	<b>1,918,533</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>58,539</b>	<b>63,743</b>	<b>70,594</b>	<b>79,307</b>	<b>83,889</b>	<b>88,257</b>	<b>98,806</b>	<b>112,907</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL DE ADMINISTRACION Y OTROS</b>	<b>14,643</b>	<b>16,043</b>	<b>21,638</b>	<b>24,631</b>	<b>27,495</b>	<b>27,755</b>	<b>30,281</b>	<b>33,502</b>
Sueldos y salarios	6,918	7,977	12,214	13,884	15,500	15,655	16,125	16,608
Décimo tercer sueldo	573	635	740	850	943	952	981	1,010
Décimo cuarto sueldo	170	189	220	253	280	283	291	300
Vacaciones	347	384	448	515	571	577	594	612
Aporte patronal	1,011	1,121	1,307	1,502	1,665	1,682	1,732	1,784
Fondos de reserva	506	561	655	752	834	842	868	894
Movilización	953	1,028	1,193	1,349	1,455	1,570	1,693	1,826
Alimentación	939	1,013	1,176	1,329	1,433	1,546	1,668	1,799
Capacitación	125	138	163	189	210	232	258	286
Servicios ocasionales	2,382	2,743	3,228	3,671	4,229	4,000	5,611	7,871
Bonos y Gratificaciones ( Administración )	228	252	294	338	375	416	461	511
Personal Tercerizado (Administración)	492	0	0	0	0	0	0	0
<b>HONORARIOS PROFESIONALES PERSONAS NATURALES</b>	<b>110</b>	<b>118</b>	<b>137</b>	<b>154</b>	<b>166</b>	<b>179</b>	<b>192</b>	<b>207</b>
Honorarios profesionales	110	118	137	154	166	179	192	207
<b>HONORARIOS PROFESIONALES SOCIEDADES</b>	<b>16,221</b>	<b>17,510</b>	<b>13,901</b>	<b>14,798</b>	<b>13,639</b>	<b>14,273</b>	<b>18,698</b>	<b>25,878</b>
Honorarios Back Office	10,582	11,392	6,835	6,835	5,000	4,900	8,528	14,842
Selección de Personal	160	172	199	224	241	260	280	301
Auditoría Externa y Comisarios	3,228	3,523	4,068	4,585	5,003	5,458	5,956	6,498
“Outsourcing” de Impresión	2,251	2,423	2,798	3,154	3,395	3,655	3,935	4,236
<b>AFILIACIONES Y SUSCRIPCIONES</b>	<b>928</b>	<b>1,000</b>	<b>1,154</b>	<b>1,301</b>	<b>1,401</b>	<b>1,508</b>	<b>1,623</b>	<b>1,747</b>
Suscripciones	928	1,000	1,154	1,301	1,401	1,508	1,623	1,747
<b>IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES</b>	<b>609</b>	<b>657</b>	<b>758</b>	<b>855</b>	<b>921</b>	<b>994</b>	<b>1,071</b>	<b>1,155</b>

Impuesto del 1.5 por mil activos fijos	73	79	92	103	112	122	134	146
Contribución Superintendencia de Compañías	536	577	667	752	809	871	938	1,010
<b>SEGUROS GENERALES</b>	<b>5,065</b>	<b>5,453</b>	<b>6,298</b>	<b>7,098</b>	<b>7,641</b>	<b>8,226</b>	<b>8,856</b>	<b>9,534</b>
Seguros	5,065	5,453	6,298	7,098	7,641	8,226	8,856	9,534
<b>ARRIENDOS</b>	<b>2,850</b>	<b>3,358</b>	<b>3,878</b>	<b>4,371</b>	<b>4,371</b>	<b>4,731</b>	<b>4,962</b>	<b>5,236</b>
Arriendo oficinas	2,113	2,502	2,890	3,257	3,257	3,257	3,257	3,257
Arriendo locales	156	168	194	219	219	219	219	219
Condominio	581	688	794	895	895	1,255	1,486	1,760
<b>COMUNICACIONES</b>	<b>6,517</b>	<b>7,057</b>	<b>8,245</b>	<b>9,557</b>	<b>10,350</b>	<b>11,209</b>	<b>12,140</b>	<b>12,933</b>
Teléfonos	1,267	1,378	1,623	1,918	2,085	2,267	2,465	2,465
Celulares	2,514	2,734	3,220	3,805	4,138	4,499	4,892	5,319
Internet	1,452	1,563	1,805	2,034	2,190	2,357	2,538	2,732
Correo	1,284	1,383	1,597	1,800	1,937	2,086	2,245	2,417
<b>SERVICIOS GENERALES</b>	<b>222</b>	<b>239</b>	<b>276</b>	<b>311</b>	<b>335</b>	<b>361</b>	<b>388</b>	<b>418</b>
Luz Eléctrica	194	209	241	272	293	315	339	365
Gastos en Servicios	28	30	35	40	43	46	49	53
<b>GASTOS LEGALES</b>	<b>484</b>	<b>521</b>	<b>601</b>	<b>678</b>	<b>729</b>	<b>785</b>	<b>845</b>	<b>910</b>
Gastos legales	484	521	601	678	729	785	845	910
<b>MANTENIMIENTO</b>	<b>1,166</b>	<b>1,256</b>	<b>1,450</b>	<b>1,635</b>	<b>1,760</b>	<b>1,894</b>	<b>2,039</b>	<b>2,195</b>
Mantenimiento equipos de oficina	7	8	9	10	11	11	12	13
Mantenimiento equipos de computación	608	655	756	852	917	987	1,063	1,144
Mantenimiento de oficinas	185	199	230	260	279	301	324	349
Mantenimiento vehículos	366	394	455	513	552	595	640	689
<b>PAPELERIA, UTILES Y EQUIPOS DE OFICINA Y FORMULARI</b>	<b>1,681</b>	<b>1,810</b>	<b>2,091</b>	<b>2,356</b>	<b>2,536</b>	<b>2,731</b>	<b>2,940</b>	<b>3,165</b>
Formularios e imprenta	1,241	1,336	1,543	1,739	1,872	2,015	2,170	2,336
Suministros de oficina	265	285	329	371	399	430	463	498
Útiles y equipos menores de escritorio	176	189	218	246	265	285	307	331
<b>UTILES DE ASEO Y EQUIPOS MENORES DE CAFETERIA</b>	<b>234</b>	<b>252</b>	<b>292</b>	<b>329</b>	<b>354</b>	<b>381</b>	<b>410</b>	<b>441</b>

Útiles de aseo y equipos menores de cafetería	234	252	292	329	354	381	410	441
DEPRECIACIONES	2,168	2,381	2,831	3,281	3,603	3,956	4,344	4,770
Depreciación de muebles y enseres	229	251	299	346	380	418	459	504
Depreciación de equipos de computación	999	1,098	1,305	1,513	1,661	1,824	2,003	2,199
Depreciación de Vehículos	940	1,032	1,227	1,422	1,562	1,715	1,883	2,068
AMORTIZACIONES	352	386	459	533	585	642	705	774
Amortización sistemas de computación	167	184	218	253	278	305	335	368
Amortización cableado e instalaciones de red	185	203	241	280	307	337	370	406
OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	503	541	625	704	758	816	879	946
Servicios administrativos	503	541	625	704	758	816	879	946
GASTOS DE VIAJE NACIONALES (ADMINISTRATIVOS)	953	1,031	1,190	1,341	1,451	1,570	1,699	1,838
Manutención y alojamiento (viajes nacionales adm.)	190	206	237	267	289	313	339	366
Pasajes aéreos (viajes nacionales adm.)	546	589	680	766	826	891	961	1,036
Otros (viajes nacionales adm.)	54	59	68	77	84	92	101	111
Alimentación (viajes nacionales administración)	45	49	57	64	70	77	85	94
Movilización (viajes nacionales administración)	118	128	148	167	181	196	213	231
GASTOS DE VIAJE AL EXTERIOR (ADMINISTRATIVOS)	3,832	4,130	4,770	5,375	5,794	6,245	6,732	7,256
Manutención y alojamiento (viajes exterior adm.)	1,496	1,611	1,861	2,097	2,259	2,434	2,622	2,824
Pasajes aéreos (viajes exterior adm.)	1,491	1,607	1,856	2,091	2,253	2,427	2,614	2,816
Otros (viajes del exterior adm.)	251	271	313	353	381	412	445	481
Alimentación (viajes exterior administración)	312	337	389	439	474	512	553	597
Movilización (viajes exterior administración)	281	304	351	395	427	461	498	538
GASTOS DE VENTAS	106,068	122,008	143,420	163,804	210,171	222,017	235,586	250,536
GASTOS DE PERSONAL DE VENTAS Y OTROS	82,201	95,986	113,744	130,358	173,705	182,250	192,210	203,213
Sueldos y salarios de ventas	20,969	24,606	29,201	33,497	46,124	47,508	48,933	50,401
Comisiones (Ventas)	26,570	31,178	37,000	42,444	58,444	60,197	62,003	63,863
Décimo Tercer sueldo (Ventas)	4,194	4,921	5,840	6,699	9,224	9,501	9,786	10,080
Décimo cuarto sueldo (Ventas)	638	749	889	1,020	1,404	1,446	1,490	1,535

Vacaciones (Ventas)	2,097	2,460	2,920	3,350	4,612	4,751	4,893	5,040
Aporte patronal (Ventas)	6,123	7,185	8,527	9,782	13,469	13,873	14,289	14,718
Fondos de reserva (Ventas)	3,666	4,302	5,106	5,857	8,065	8,307	8,556	8,813
Movilización (Ventas)	7,617	8,938	10,607	12,167	14,278	16,754	19,660	23,069
Alimentación (Ventas)	77	91	107	123	145	170	199	234
Capacitación (Ventas)	1,124	1,319	1,565	1,795	2,107	2,472	2,901	3,404
Indemnizaciones laborales (Ventas)	536	630	747	857	1,006	1,180	1,385	1,625
Servicios ocasionales (Ventas)	2,155	2,529	3,001	3,443	4,040	4,741	5,563	6,528
Bonos (Ventas)	1,564	1,835	2,178	2,498	3,440	3,440	4,037	4,737
OTROS GASTOS DE VENTAS	4,837	5,208	6,015	6,779	7,298	7,856	8,458	9,105
Horas Extras (Ventas)	33	35	41	46	50	54	58	62
GASTOS DE VIAJE NACIONALES (VENTAS)	10,126	11,229	12,591	14,190	15,735	17,447	19,346	21,452
Manutención y alojamiento (viajes nacionales vts.)	1,284	1,423	1,596	1,799	1,995	2,212	2,452	2,719
Pasajes aéreos (viajes nacionales vts.)	1,104	1,224	1,373	1,547	1,715	1,902	2,109	2,339
Otros (viajes nacionales ts)	1,531	1,698	1,903	2,145	2,379	2,638	2,925	3,243
Alimentación (viajes nacionales vts)	1,431	1,586	1,779	2,005	2,223	2,465	2,733	3,030
Movilización (viajes nacionales vts)	4,777	5,297	5,940	6,694	7,423	8,231	9,127	10,120
GASTOS DE VIAJE AL EXTERIOR (VENTAS)	41	44	51	58	62	67	72	78
Otros (viajes exterior vts)	41	44	51	58	62	67	72	78
GASTOS EN IMPORTACIONES	9,967	10,731	12,394	13,968	15,038	16,191	17,432	18,769
Trámites importaciones	162	174	201	227	244	263	283	305
Seguros en importaciones	2,632	2,833	3,272	3,688	3,970	4,274	4,601	4,953
Registros sanitarios	7,173	7,724	8,920	10,053	10,824	11,654	12,548	13,510
GASTOS DE VENTAS (GYE)	2,203	2,371	2,739	3,087	3,323	3,577	3,851	4,146
Arriendos (Gye)	1,321	1,422	1,642	1,851	1,992	2,145	2,309	2,486
Comunicaciones (Gye)	154	166	191	216	232	250	269	290
Servicios Generales (Gye)	90	97	112	126	135	146	157	169
Mantenimiento (Gye)	67	72	83	94	101	109	117	126

Papelería, útiles y equipos de oficina (Gye)	3	3	4	4	5	5	5	6
Otros gastos administrativos (Gye)	569	612	707	797	858	923	994	1,070
<b>GASTOS DE INDUSTRIA Y COMERCIO</b>	<b>1,530</b>	<b>1,647</b>	<b>1,902</b>	<b>2,143</b>	<b>2,308</b>	<b>2,484</b>	<b>2,674</b>	<b>2,879</b>
Patente Municipal	1,530	1,647	1,902	2,143	2,308	2,484	2,674	2,879
<b>GASTOS DE LOGISTICA</b>	<b>155,949</b>	<b>167,887</b>	<b>193,902</b>	<b>218,530</b>	<b>235,258</b>	<b>253,267</b>	<b>272,654</b>	<b>293,525</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL DE LOGISTICA Y OTROS</b>	<b>6,883</b>	<b>7,410</b>	<b>8,558</b>	<b>9,645</b>	<b>10,384</b>	<b>11,178</b>	<b>12,034</b>	<b>12,955</b>
Sueldos y salarios (movilización)	2,197	2,365	2,731	3,078	3,314	3,567	3,840	4,134
Décimo tercer sueldo (movilización)	221	238	274	309	333	358	386	415
Décimo cuarto sueldo (movilización)	73	79	91	103	111	119	128	138
Vacaciones (logística)	110	119	137	155	166	179	193	208
Aporte patronal (logística)	322	346	400	451	485	523	563	606
Fondos de reserva (logística)	203	219	253	285	306	330	355	382
Alimentación (logística)	8	8	10	11	12	13	14	15
Servicios ocasionales (logística)	3,231	3,478	4,017	4,527	4,874	5,247	5,649	6,081
Comisiones (Logística)	519	558	645	727	782	842	907	976
<b>GASTOS FLETES Y BODEGAJE</b>	<b>149,013</b>	<b>160,420</b>	<b>185,279</b>	<b>208,811</b>	<b>224,795</b>	<b>242,003</b>	<b>260,528</b>	<b>280,471</b>
Fletes por venta de productos	3,546	3,818	4,409	4,969	5,350	5,759	6,200	6,675
Bodegaje productos	145,467	156,602	180,869	203,842	219,446	236,244	254,328	273,796
<b>GASTOS DE VIAJES NACIONALES (MOVILIZACIÓN)</b>	<b>53</b>	<b>57</b>	<b>65</b>	<b>74</b>	<b>79</b>	<b>85</b>	<b>92</b>	<b>99</b>
Pasajes aéreos (viajes nacionales log.)	28	30	35	39	42	46	49	53
Otros (viajes nacionales log.)	20	21	24	27	30	32	34	37
Alimentación (viajes nacionales, movilización)	1	1	1	1	1	1	1	2
Movilización (viajes nacionales movilización)	4	4	5	6	6	6	7	8
<b>GASTOS DE MERCADEO</b>	<b>170,385</b>	<b>217,529</b>	<b>258,262</b>	<b>287,397</b>	<b>415,718</b>	<b>562,650</b>	<b>806,702</b>	<b>1,227,996</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL DE MERCADEO E IMPULSO Y OTROS</b>	<b>55,582</b>	<b>64,526</b>	<b>77,939</b>	<b>81,635</b>	<b>138,769</b>	<b>244,562</b>	<b>441,334</b>	<b>808,290</b>
Sueldos y Salarios (mercadeo e impulso)	27,189	50,889	62,189	63,885	119,572	223,800	418,880	784,005
Décimo tercer sueldo (mercadeo e impulso)	2,410	2,610	3,014	3,397	3,679	3,985	4,315	4,674
Décimo cuarto sueldo (mercadeo e impulso)	1,418	1,536	1,773	1,999	2,165	2,344	2,539	2,750

Vacaciones (mercadeo e impulso)	1,205	1,305	1,507	1,699	1,840	1,993	2,158	2,337
Aporte patronal (mercadeo e impulso)	3,514	3,805	4,395	4,953	5,364	5,810	6,292	6,814
Fondos de reserva (mercadeo e impulso)	444	481	555	626	678	734	795	861
Movilización (mercadeo e impulso)	475	515	595	670	726	786	851	922
Alimentación (mercadeo e impulso)	80	87	100	113	123	133	144	156
Capacitación (mercadeo e impulso)	116	126	145	164	177	192	208	225
Servicios Tercerizados (mercadeo e impulso)	15,784	0	0	0	0	0	0	0
Bonos y Gratificaciones ( Mercadeo )	545	587	678	764	823	886	953	1,026
OTROS GASTOS DE MERCADEO	2,402	2,585	2,986	3,365	3,623	3,900	4,199	4,520
<b>PUBLICIDAD Y PROPAGANDA</b>	<b>112,893</b>	<b>150,948</b>	<b>177,950</b>	<b>203,087</b>	<b>274,069</b>	<b>314,988</b>	<b>362,030</b>	<b>416,113</b>
Publicidad en medios de comunicación	1,726	1,858	2,146	2,419	2,604	2,804	3,018	3,249
Pauta publicidad TV	43,166	60,992	72,456	83,171	117,518	135,146	155,418	178,731
Material POP	20,371	29,934	35,561	40,820	59,984	68,981	79,329	91,228
Actividades promocionales al consumidor	38,070	45,492	52,542	59,215	70,760	81,374	93,580	107,617
Actividades Rebate Mayoristas	5,269	7,147	8,255	9,303	12,619	14,512	16,689	19,192
Degustación productos	106	177	302	416	694	798	917	1,055
Eventos	4,186	5,346	6,689	7,742	9,889	11,373	13,079	15,041
<b>GASTOS DE VIAJE NACIONALES (MERCADEO)</b>	<b>1,607</b>	<b>1,730</b>	<b>1,998</b>	<b>2,252</b>	<b>2,424</b>	<b>2,610</b>	<b>2,809</b>	<b>3,024</b>
Manutención y alojamiento (viajes nac. Merc.)	356	383	442	499	537	578	622	670
Pasajes aéreos (viajes nac. Merc.)	728	784	906	1,021	1,099	1,183	1,273	1,371
Otros (viajes nac. Merc.)	229	246	284	321	345	372	400	431
Alimentación (viajes nacionales mercadeo)	218	235	271	306	329	355	382	411
Movilización (viajes nacionales mercadeo)	76	82	94	106	114	123	132	143
<b>GASTOS DE VIAJE EXTERIOR (MERCADEO)</b>	<b>302</b>	<b>325</b>	<b>376</b>	<b>424</b>	<b>456</b>	<b>491</b>	<b>529</b>	<b>569</b>
Manutención y alojamiento (viajes ext. Merc.)	44	47	55	62	66	72	77	83
Pasajes aéreos (viajes ext. Merc.)	126	136	157	177	190	205	220	237
Otros (viajes ext. Merc.)	120	130	150	169	182	196	211	227
Alimentación (viajes exterior mercadeo)	7	7	8	9	10	11	12	13

Movilización (viajes exterior mercadeo)	5	5	6	7	8	8	9	10
GASTOS FINANCIEROS	17,834	19,199	22,175	24,991	26,904	28,963	31,181	33,567
GASTOS BANCARIOS	801	863	997	1,123	1,209	1,302	1,401	1,508
Gastos bancarios	801	863	997	1,123	1,209	1,302	1,401	1,508
DESCUENTOS PRONTO PAGO	17,033	18,337	21,178	23,868	25,695	27,662	29,779	32,059
Descuento pronto pago	17,033	18,337	21,178	23,868	25,695	27,662	29,779	32,059
GASTOS NO OPERACIONALES	3	3	4	4	4	5	5	5
GASTOS NO OPERACIONALES	3	3	4	4	4	5	5	5
GASTOS NO OPERACIONALES	3	3	4	4	4	5	5	5
GASTOS NO OPERACIONALES	3	3	4	4	4	5	5	5
Diferencias en Inventarios	3	3	4	4	4	5	5	5
GASTOS NO DEDUCIBLES	5,397	5,811	6,711	7,563	8,142	8,766	9,436	10,159
GASTOS NO DEDUCIBLES	5,397	5,811	6,711	7,563	8,142	8,766	9,436	10,159
GASTOS NO DEDUCIBLES	5,397	5,811	6,711	7,563	8,142	8,766	9,436	10,159
GASTOS NO DEDUCIBLES	5,397	5,811	6,711	7,563	8,142	8,766	9,436	10,159
Multas y Gastos no deducibles	4,969	5,349	6,178	6,962	7,495	8,069	8,687	9,352
Cajas chicas sin respaldos	429	462	533	601	647	696	750	807
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS y ANTES PARTICIPACION TRABA</b>	<b>22,093</b>	<b>70,228</b>	<b>228,736</b>	<b>397,125</b>	<b>639,311</b>	<b>734,146</b>	<b>862,674</b>	<b>864,841</b>
<b>15% Participación trabajadores</b>	<b>3,314</b>	<b>10,534</b>	<b>34,310</b>	<b>59,569</b>	<b>95,897</b>	<b>110,122</b>	<b>129,401</b>	<b>129,726</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>18,779</b>	<b>59,694</b>	<b>194,426</b>	<b>337,556</b>	<b>543,414</b>	<b>624,025</b>	<b>733,273</b>	<b>735,115</b>
<b>25% Impuestos Renta</b>	<b>4,695</b>	<b>14,923</b>	<b>48,606</b>	<b>84,389</b>	<b>135,853</b>	<b>156,006</b>	<b>183,318</b>	<b>183,779</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>14,084</b>	<b>44,770</b>	<b>145,819</b>	<b>253,167</b>	<b>407,560</b>	<b>468,018</b>	<b>549,954</b>	<b>551,336</b>

**Fuente: (Distribuidora Colombina del Ecuador); elaboración propia.**

### Anexo 6 (Calculo Costo de Capital)

## CALCULO DEL COSTO DE CAPITAL (WACC)

#### Ke despalancado USA

rf	2.34%	TASA LIBRE DE RIESGO EN USA PARA EL PLAZO DEL PROYECTO
B despalancado USA	0.69	RIESGO DE MERCADO DE UN PROYECTO (SIN EFECTO DE LA EUDA) - BETA DESPALANCADO
Rm - rf	6.03%	PRIMA DE RIESGO DE MERCADO PARA EL PROYECTO ( PREMIO DEL MERCADO)
Ke d USA	6.50%	COSTO DE OPORTUNIDAD DE LOS SOCIOS EN USA PARA EMPRESA AUTOFINANCIADA

#### Ke despalancado Ecuador

EMBI	8.00%	RIESGO PAIS
Ke d Ecuador	14.50 %	COSTO DE LOS RECURSOS PROPIOS EN ECUADOR PARA UNA EMPRESA AUTOFINANCIADA (SIN DEUDA)
<b>Ke apalancado del proyecto</b>	17.05 %	COSTO DE LOS RECURSOS PROPIOS EN ECUADOR PARA UNA EMPRESA APALANCADA O ENDEUDADA EN UN 50 %
<b>Kd proyecto</b>	10.50 %	COSTO DE LA DEUDA DEL PROYECTO

#### CPPC

CPPC	11.87 %	COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL QUE SE USA PARA DESCONTAR LOS FLUJSO DE CAJA DEL PROYECTO Y OBTENER EL VAN
------	---------	---