



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL
LITORAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y
ECONÓMICAS**

TESIS DE GRADO:

**“PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO
MODELO DE NEGOCIO DENTRO DE LA ESTRATEGIA
DE CRECIMIENTO DE OMNILIFE ECUADOR”**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL ESPECIALIZACIÓN
COMERCIO EXTERIOR Y MARKETING**

Presentada por:

LUIGGI BERTINO STRACUZZI RAMÍREZ

GUAYAQUIL-ECUADOR

SEPTIEMBRE 2007

DEDICATORIA

Le dedico este proyecto a mi familia muy especialmente a mis padres, ya que gracias a la formación que desde niño me han impartido, he podido con responsabilidad culminar cada una de las etapas de mi vida y esta etapa universitaria ha sido de gran enriquecimiento, tanto en conocimiento como en lo personal, ya que tuve la suerte de poder haber sido alumno de muchos profesores valiosos que se llegaron a convertir en mis amigos.

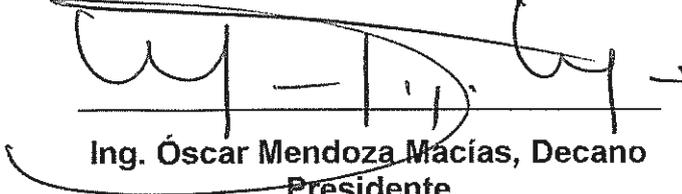
También le dedico este proyecto a muchas personas que inicialmente fueron solamente mis compañeros y luego se convirtieron en grandes amigos y amigas y me alegro por haber compartido tantos momentos gratos con ellos y ellas.

AGRADECIMIENTO

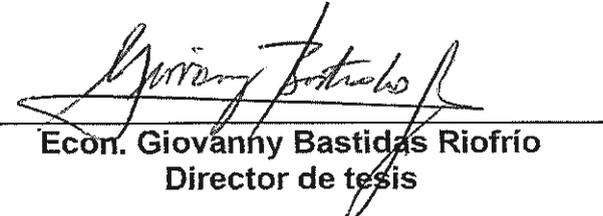
En primer lugar debo agradecer a mis padres por haberme apoyado en la decisión que tomé de ingresar a la ESPOL, ya que sin su apoyo moral y económico no hubiese podido llegar a un feliz término de la carrera Ingeniería Comercial.

En segundo lugar debo agradecer a algunos profesores/as que fueron una excelente guía, ya que aparte de ser excelentes catedráticos también son excelentes seres humanos. Me voy a permitir mencionarlos, Lcda. Adelita Rodríguez gracias por ser una excelente catedrática, tuve la suerte de tenerla como profesora en dos ocasiones y sus clases me sirvieron de gran ayuda para afianzar mi Ortografía, Gramática y Redacción, Dr. Magno Marriot gracias por haber compartido con nosotros todos sus conocimientos y experiencias en el campo del Derecho y la Política, por medio de su enseñanza aprendí a empaparme más en los temas de Derecho e Ing. Jaime Lozada, gracias por las clases tan amenas y enriquecedoras que nos impartió, sus clases tipo taller fueron de gran ayuda para retener la esencia de cualquier tema dado en clase y muchas gracias por ser mi amigo.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Ing. Óscar Mendoza Macías, Decano
Presidente



Econ. Giovanni Bastidas Riofrío
Director de tesis



Econ. Miguel Padilla Celi
Vocal



Msc. Irma Barzola Zambrano
Vocal

Declaración Expresa

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación me corresponde exclusivamente y el Patrimonio Intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

A handwritten signature in black ink, reading "Luigi Stracuzzi", written over a horizontal line.

Luigi Stracuzzi Ramírez

ÍNDICE GENERAL

	Página
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	IV
DECLARACIÓN EXPRESA	V
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I	
CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA	
1.1 Antecedentes	13
1.1.1 Ubicación	13
1.1.2 Estructura Organizacional	18
1.1.2.1 Misión de la Empresa	18
1.1.2.2 Visión de la empresa	18
1.1.2.3 Filosofía de Éxito	19
1.1.2.4 Multidesarrollo	20
1.1.1.3 Descripción de los productos que comercializa la empresa	21
1.2 Organización de Distribuidores	27
1.2.1 Pagos y Bonificaciones	28
1.2.2 Precios y Puntos	30
1.2.3 División de	

Distribuidores	31
1.2.3.1 Mecanismos de distribución de los productos	41
1.2.3.2 Proceso de Compra	46
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1 Propiedades del Internet	48
2.1.1 Descripción de las 10 propiedades de Internet	53
2.2 Impacto del Internet en las 5'Cs	53
2.2.1 Descripción de las 5'Cs	
2.3 Determinantes o componentes del modelo de negocio	55
2.4 División de modelos de negocios	69
CAPÍTULO III	
ESTUDIO DE LA EMPRESA E INDUSTRIA	
3.1 Análisis FODA	73
3.2 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	74
3.3 Estrategia genérica	92
CAPÍTULO IV	
ESTUDIO DE MERCADO	
4.1 Objetivos	95
4.2 Metodología	95
4.3 Análisis de los	

resultados obtenidos	98
4.4 Conclusiones	108
CAPÍTULO V	
ESTUDIO FINANCIERO	
5.1 Inversiones	111
5.2 Capital de trabajo	113
5.3 Financiamiento	114
5.4 Ingresos	115
5.5 Gastos	116
5.6 Depreciación	117
5.7 Valor de desecho	118
5.8 Estado de pérdidas y ganancias	118
5.9 Balance General	120
5.10 C.C.P.P	120
5.11 Flujo de caja	121
5.12 Análisis de factibilidad TIR y VAN	123
5.13 Análisis de sensibilidad	124
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES	127
BIBLIOGRAFÍA	128
ANEXOS	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
1.1.1.1 Centros de Distribución	17
1.2.1 Línea descendente	27
1.2.2 Línea ascendente	28
1.2.3.1 Calendario	28
1.2.5.3 Diferencias por descuento	37
1.2.5.4 Bonificaciones por compra de red	38
1.2.5.5 Distribuidor Plata	39
1.2.5.6 Distribuidor Oro	40
1.2.5.7 Bonificación especial por compra	41
1.2.6.1 Menudeo	42
1.2.6.2 Organización	43
3.2.1 Fuerzas de Porter	74
4.3.1 Tiempo de distribuidores	98
4.3.2 Clase de distribuidores	99
4.3.3 Asistencia a centros de apoyo	100
4.3.4 Centros de apoyo	101
4.3.5 Disposición	101
4.3.6 Variables	102
4.3.7 Rapidez de web actual	103
4.3.8 Diseño de web actual	104
4.3.9 Cobertura de web actual	105
4.3.10 Nuevo acceso web	105
4.3.11 Variables del nuevo acceso web	106
4.3.12 Actualización de red	107
4.3.13 Plataforma	108
5.13.2 Ingresos vs. VAN	125

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
1.2.4.1 Precios	31
1.2.5.1 Puntos	35
1.2.5.2 Puntos Personales	37
1.2.6.3 Escala Móvil	44
5.1.1 Inversión Inicial	111
5.1.2.1 Activos Fijos	112
5.1.2.2.1 Materia Prima	112
5.1.2.3.1 Gastos preoperativos	113
5.1.2.3.2 Gastos Legales	113
5.2.1 Capital de trabajo	114
5.3.1 Financiamiento	114
5.5.1.1 Sueldos y Salarios	116
5.5.1.2 Gastos de Arriendo	117
5.5.2.1 Gastos de Publicidad	117
5.5.3.1 Tabla de Amortización	117
5.6.1 Depreciación de Activos fijos	118
5.7.1 Valor de desecho contable	118
5.8.1 Estado de Pérdidas y Ganancias	119
5.10.1 C.C.P.P	121
5.11.1 Flujo de Caja	122
5.12.3.1 Payback	124
5.13.1 Análisis de Sensibilidad	124

INTRODUCCIÓN

Omnilife se orienta a la vida total. El impresionante desarrollo científico y tecnológico ha permitido que las condiciones de vida hayan mejorado notablemente a escala mundial. Este crecimiento tiene, sin embargo, un alto costo. Omnilife paga el aumento de las comodidades con la continua devastación del planeta; utiliza sofisticadas herramientas que automatizan y hacen más cómodo el trabajo, y con esto crece el número de personas que quedan fuera del mercado laboral; su conocimiento sobre salud y nutrición es mayor cada día, pero llevados por el vértigo cotidiano y los malos hábitos nuestra dieta es inapropiada y continuamos enfermándonos.

En la búsqueda de mejorar la calidad de la vida de las personas en todo el mundo, Omnilife ofrece una serie de servicios que van desde el mejoramiento y mantenimiento de salud, a través de sus productos nutricionales, hasta la oferta de diversos medios de entrenamiento como la música o el cine. Es decir, Omnilife es también una empresa multimedia, y a través de cada una de estas herramientas manifiesta su filosofía mediante propuestas novedosas y diversas, buscando marcar la diferencia entre sólo entretener buscando formación y desarrollo de las personas, emocional e intelectualmente.

Desde su nacimiento, Omnilife ha buscado intervenir en la vida de las personas para mejorarla en todos los aspectos que la rodean, haciendo de este mundo un lugar más agradable para vivir, enseñando los beneficios de la abundancia en todos los aspectos de nuestra vida cotidiana.

Omnilife es una de las empresas pioneras en el Ecuador que se dedica a la comercialización de productos naturales, se considera que el crecimiento es muy notorio en todo el mundo por eso he decidido presentar esta propuesta porque considero que con ella se va a contribuir aún más para que el crecimiento se siga dando.

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1.1 UBICACIÓN

En 1991 se puso en marcha la que sería la empresa pionera de Omnilife, Omnitritrion de México. A partir de enero de 2001 su nombre ha cambiado a Omnilife de México. Su objetivo principal era el de ofrecer al mercado los mejores productos nutricionales, brindando a más personas salud y la oportunidad de realizar una labor de servicio con un atractivo económico creciente.

Alcanzar dichos objetivos significó enfrentar difíciles retos. Por una parte, aplicarse con imaginación y rigor a la investigación, realizar la más cuidadosa selección de las materias primas y extremar los controles de calidad, para así satisfacer las exigencias de contribuir a una novedosa y sana nutrición.

Por otro lado, era necesario que las nuevas estrategias a emplear se hicieran cada vez más eficientes, y de esta manera beneficiar al mayor número de personas en la búsqueda de su realización personal y económica.

El sistema de comercialización de Omnilife consiste en ofrecer al mercado productos de manera directa, a través de distribuidores independientes.

Poner en marcha el Multidesarrollo a partir de una empresa de capital enteramente mexicano, supuso satisfacer grandes exigencias, tanto económicas como sociales. Por una parte, hacer de la inversión productiva una política permanente, tendente a la continua creación de infraestructura y generación de empleos. Y, por otra parte, hacer cada vez más partícipes del crecimiento a todas las personas vinculadas al proyecto.

Actualmente, Omnilife cuenta con más de 72 Centros de Distribución en México y 80 repartidos en diecinueve países de América, Europa y Asia: España, Colombia, Argentina, Venezuela, Guatemala, Perú, Costa Rica, Estados Unidos, El Salvador, Bolivia, Ecuador, Canadá, México, Panamá, Chile, Rusia, Nicaragua, Honduras y República Dominicana.

Son seis los rubros en los que se agrupan las empresas que forman parte de Omnilife:

- 1) Investigación y Producción:** como indica su nombre tiene como función investigar nuevos productos y elaborarlos.

- 2) **Servicios:** son las empresas que apoyan las funciones del grupo para satisfacer sus necesidades.

- 3) **Tecnología Industrial:** empresa que presta el servicio de naves industriales.

- 4) **Omnimedia:** agrupa todo lo relacionado con los medios de comunicación, tanto internos como externos.

- 5) **Educación y Cultura:** comprende a Educare, Escuela para el Éxito, a la Fundación Cultural Omnilife y a la Fundación Cultural Omnilife por los Niños del Planeta.

- 6) **Deportivo:** Incluye al Club Deportivo Guadalajara (México), Club Deportivo Chivas USA y Club Deportivo Saprissa (Costa Rica).

El líder visionario es Jorge Vergara Madrigal a quien se le ocurrió crear Omnilife a partir de una necesidad propia. En 1986, después de que su propio negocio quebrara (una distribuidora de carnitas y un restaurante de comida italiana), se encontraba “gordo, enfermo y sin dinero”. Fue distribuidor independiente de una empresa estadounidense de productos para la salud.

Viajó a la frontera entre México y Estados Unidos para posicionar los productos y se le presentó la oportunidad de abrir el mercado en Francia, país donde se radicó por un tiempo. Se decidió a desarrollar sus propios productos: vitaminas líquidas y en polvo, en lugar de tabletas. Y al apreciar que las diversas poblaciones de América latina (en especial la mexicana) presentaban su propia idiosincrasia transformó el sistema multinivel en Multidesarrollo: sistema que permite adoptar la distribución a las diferentes expresiones de la cultura latina, brindando mejores oportunidades y contribuyendo así a compartir más equitativamente los recursos. Así nació en 1991 Omnitrition de México, ahora conocida como Omnilife, empresa que en poco tiempo ha experimentado un rápido crecimiento, hasta convertirse en Grupo Omnilife, el que se coloca dentro del selecto grupo de las 200 empresas más importantes de México.

Jorge Vergara ha extendido su filosofía hacia otras áreas como el arte y la cultura, siendo la inversión y reinversión una de sus políticas a lo largo de estos años. Por ese motivo ha participado con patrocinios e inversiones a través de concursos; en la música, creando su propia casa disquera; o brindando apoyo a los niños, a través de la Fundación Por los Niños del Planeta; o el cine en donde su participación le ha ganado ser uno de los 10 mejores productores del año 2002, según la revista Variety, entre otros reconocimientos de diversas áreas.

Jorge Vergara es así multifacético en sus proyectos, en su constante deseo de hacer efectiva la Filosofía Omnilife en todos los ámbitos de la vida, convencido de que el éxito radica esencialmente en la plenitud y felicidad que logren las personas haciendo aquello que más les gusta y satisface.

Omnilife llegó al Ecuador el 12 de Mayo del 2003, abriendo sus oficinas en la ciudad de Quito. Desde ese momento y a partir del rápido crecimiento del mercado, Omnilife del Ecuador S.A. ha abierto 4 nuevos centros de distribución en diferentes ciudades del país con el fin de acercarse a sus distribuidores.

En total hoy por hoy existen 5 centros de distribución repartidos en las siguientes ciudades:

GRÁFICO 1.1.1.1 CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

<p>Quito Av. Shyris N41-205 e Isla Floreana Sector Jipijapa Ecuador, Quito ☎ Tel. (593-2) 225-04-45/ 225-15-88/ 243-46-02/ 227-45-42 ☎ Fax Atención a Distribuidores: Ext. 119 ✉ ecuador.atencion@ecu.omnilife.com 📄 Cómo hacer pedidos por telemarketing</p>	<p>Portoviejo Av. Universitaria y Av. América ☎ Teléfonos (593 5) 2636 781 / 2636 873 / 2636 884 Portoviejo, Manabí Ecuador ✉ portoviejo@ecu.omnilife.com</p>
<p>Cuenca Agustín Cueva 6-40 y Remigio Crespo Cuenca, Ecuador ☎ Tel. (593-7) 281 8718 ☎ Fax. (593-7) 281 6992 ✉ cuenca@ecu.omnilife.com ✉ ecuador.atencion4@ecu.omnilife.com</p>	<p>Santo Domingo Av. Quito 1277 y Pallatanga Santo Domingo de los Colorados Ecuador ☎ Tel. (593-2) 275-1574 ✉ santodomingo@ecu.omnilife.com ✉ ecuador.atencion7@ecu.omnilife.com</p>
<p>Guayaquil Av. De las Américas 803 (Frente a la Escuela Naval), Guayaquil, Ecuador. ☎ Tel. (593-4) 228-41-76 ☎ Fax. (593-4) 228-29-25 ext. 115 ✉ guayaquil@ecu.omnilife.com ✉ ecuador.atencion2@ecu.omnilife.com</p>	<p>PEDIDOS EN ECUADOR 1 800 66 6486 (593-2) 254-85-97 Fuente: www.omnilife.com</p>

1.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.1.2.1 MISIÓN

Llevar bienestar a más gente, ayudándoles a alcanzar una realización más plena; premiar a la dedicación y al esfuerzo; fomentar la solidaridad, el respeto y la tolerancia; preservar el medio ambiente; apoyar a la educación, la cultura y el deporte, son así algunos rasgos que la identifican. Por eso somos gente que cuida a la gente.

1.1.2.2 VISIÓN

La visión de Jorge Vergara Madrigal dio inicio a la empresa más importante actualmente en su ramo: Omnilife. En la búsqueda por encontrar la manera de mejorar su salud y economía, Jorge Vergara desarrolló los suplementos vitamínicos más innovadores: vitaminas líquidas y en polvo, en lugar de tabletas. Y además, redefine el concepto de la distribución independiente: el Multidesarrollo.

Con estas dos herramientas en las manos: excelentes productos de alta calidad y una nueva forma de hacer negocio, Omnilife empezó con 6 distribuidores, quienes con sólo el apoyo de tres empleados, una sola línea de producto y la emoción de Jorge Vergara, emprendieron la aventura.

Desde entonces, Omnilife ha llegado a miles de hogares con su oportunidad de salud y negocio.

A 16 años de su nacimiento, Omnilife se desarrolla como una empresa de Multidesarrollo y Multiservicios. Sin embargo, cada uno de ellos está conectado y enteramente relacionado con la filosofía que dirige Omnilife desde el día uno.

Buscamos ser la diferencia a través de nuestro propio lema: “Gente que cuida a la Gente”, el cual se extiende a cada una de las empresas que forman Omnilife.

1.1.2.3 FILOSOFÍA DE ÉXITO

La Filosofía del éxito explica que el dinero es un elemento de la vida cotidiana al que todos necesitamos acceder; sin embargo el éxito no es la acumulación y posesión de dinero, sino lo que se puede hacer con él, al permitirnos ser felices realizando lo que cada uno puede y desea hacer, aprovechando sus posibilidades y mejorando sus carencias.

Algunos rasgos que identifican la filosofía de ser “Gente que cuida a la gente” son: llevar bienestar a más gente, ayudándole a alcanzar una realización más plena; premiar la dedicación y el esfuerzo; fomentar la

solidaridad, el respeto y la tolerancia; preservar el medio ambiente; apoyar la educación, la cultura y el deporte. Así pues, en cada una de las empresas de Omnilife, ya sea en la producción de los suplementos alimenticios o a través de sus medios de comunicación, la filosofía del éxito es aplicada y aplicable, siendo la línea a seguir y un valor a cuidar.

1.1.2.4 MULTIDESARROLLO

El sistema de venta directa se ha convertido en una de las alternativas más inteligentes y de futuro más promisorio para la comercialización de una variedad de productos, en este caso suplementos nutricionales.

El Multidesarrollo significa, por tanto, no sólo el crecimiento en un ámbito de la vida (salud, profesional, económico) o en la satisfacción de una necesidad, sino en el crecimiento y la satisfacción de todas las necesidades. En Omnilife, esto se logra atendiendo en todo momento las necesidades de los distribuidores y colaboradores, apoyándolos para que, a través de las diversas herramientas que las personas alcancen el éxito personal y profesional que buscan. Esto permite que cada uno se proponga y alcance nuevas metas, lo que lleva a un consecuente cambio integral de su vida.

1.1.3 DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS

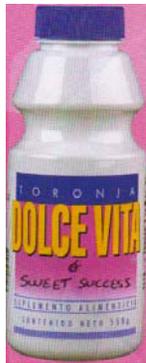
Los productos están divididos por grupos los cuales son:

- **NUTRICIONALES:**

Estos productos contienen vitaminas y minerales naturales para dar energía y mejorar el funcionamiento del cuerpo.

Dentro de los nutricionales existen los productos en polvo y líquidos.

- **Productos en polvo.-**



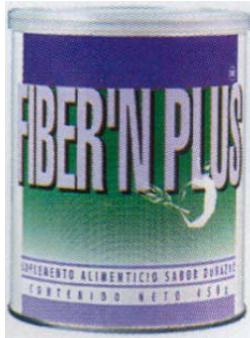
a) Swett Success:

Este producto tiene sabor a toronja, ayuda a regular los niveles de azúcar que se reciben de los alimentos; colabora con los tratamientos de algunas personas que presentan desequilibrios con este elemento.



b) Biocros:

Proporciona energía al cuerpo en forma rápida y prolonga, ayuda a eliminar el cansancio y mejora el estado de ánimo.



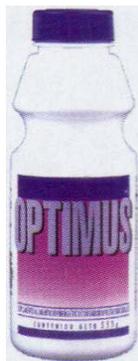
c)Fiber'N Plus:

Sabor a durazno, por su contenido en fibra protege al sistema digestivo y coadyuva a que su cuerpo libere toxinas, protege la flora intestinal, así como la regulación de peso.



d)Super Mix:

Malteada en sabor de vainilla, es un complemento alimenticio que aporta la mayor parte de nutrientes de una comida completa, tal como lo hacen las verduras y la carne.



e)Optimus:

Sabor a naranja; beneficia en las funciones del cerebro y a todo el metabolismo del sistema nervioso, mejorando la capacidad de memoria y concentración.



f) Power Maker:

Sabor natural a frutas, por su contenido en Arginina colabora a tonificar y fortalecer los músculos así

como la regeneración de tejidos y tendones del cuerpo.



g) Starbien:

Sabor a naranja; proporciona energía al cuerpo, ayuda a combatir al cansancio, fatiga y estrés.



h) Ego Mint:

Sabor a menta, puede ser consumido por hombres y mujeres ya que colabora en problemas asociados al mal funcionamiento que se presentan en las distintas etapas de una vida productiva entre otras como descalcificación.

➤ **Productos Líquidos.-**



i) Omniplus:

Concentrado líquido de frutas, hierbas, vitaminas y minerales, que fortalece y eleva de manera natural las defensas del cuerpo, protegiendo las células del organismo contra los daños que ocasionan la

contaminación, mala alimentación y factores externos que pueden provocar ciertos malestares como el envejecimiento prematuro.



j) Aloe Beta:

Una de las características del Aloe Vera es que colabora con la desintoxicación del organismo, particularmente al sistema digestivo, renal y problemas en general provocados por una mala nutrición.

• THERMOGÉNICOS:

Exquisitos complementos que ayudan al metabolismo a eliminar grasa y regular el peso, en conjunto con una alimentación balanceada. Los Thermogénicos ayudan a regular el peso ya que contienen Policotinato de cromo, el cual ayuda a reducir la ansiedad de comer y a mantener la producción adecuada del azúcar a nivel sanguíneo. Además de reducir las grasas da una sensación de más energía.



a)Teatino:

Té en polvo sabor: limón o durazno.



b)Cafetino:

Café en polvo sabor natural.



c) Ego Mandarin:

Bebida gaseosa sabor a mandarina, por su contenido de cromo el cual interviene en el metabolismo para quemar grasa, aumenta el gasto de energía. Ayuda a controlar el apetito.

• COSMÉTICOS LÍNEA KENYA VERGARA:

Entre la variedad de excelentes productos podemos encontrar:

a) Maquillaje 2 en 1

b) Sombras para ojos



c) Brillo labial

d) Delineadores para ojos y labios



e) Crema desmaquilladora



f) Esmaltes



g) Sombras

h) Otros más ideales para resaltar la belleza de toda mujer.

1.2 ORGANIZACIÓN DEL DISTRIBUIDOR

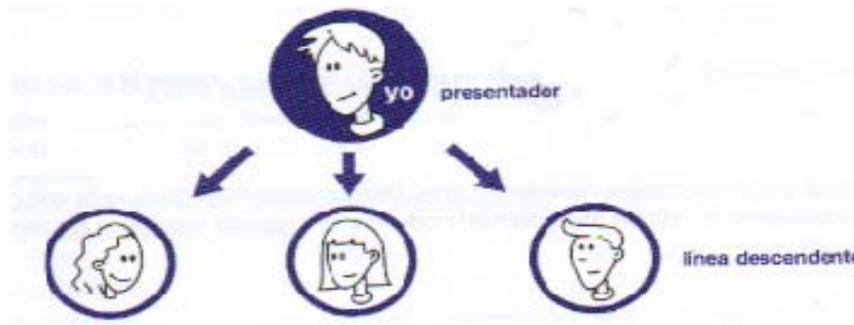
Presentador:

Es un distribuidor que presenta libremente a Omnilife a otras personas interesadas en consumir y comercializar de forma independiente los productos, sin que implique por ese hecho pago alguno.

Línea descendente o red de distribución:

Es la organización que un distribuidor puede construir con los Distribuidores que presenta a Omnilife, los que éstos presenten y así sucesivamente.

GRÁFICO 1.2.1
LÍNEA DESCENDENTE



Fuente: Dossier Omnilife

Línea ascendente:

Es la línea constituida por su presentador de éste, y así sucesivamente.

GRÁFICO 1.2.2
LÍNEA ASCENDENTE



Fuente: Dossier Omnilife

Organización personal del distribuidor:

Son todos sus Distribuidores de líneas descendentes de cualquier categoría.

1.2.3 PAGOS Y BONIFICACIONES POR COMPRAS

Período de calendario:

Cada mes del año contiene dos períodos de Calendario; uno es del día 1 al 15, y otro es del día 16 al último.

GRÁFICO 1.2.3.1
CALENDARIO

CALENDARIO 2007-2008

MES	Jun-07	Jul-07	Ago-07	Sep-07	Oct-07	Nov-07	Dic-07	Ene-08	Feb-08	Mar-08	Abr-08	May-08
CIERRES	1Q 2Q											
EQUADOR	15 02	16 31	15 31	17 01	15 31	15 30	17 02	15 31	15 29	17 31	15 30	15 02

Fuente: Dossier Omnilife

Pago:

Cantidad que reconoce Omnilife a los Distribuidores Independientes por los volúmenes de compra que realizan sus distribuidores de líneas descendentes. Los pagos pueden ser generados por varias vías, como las Diferencias por descuento, bonificaciones por red, y otras que se describen a continuación:

- **Diferencias por descuento:** Pago que consiste en la diferencia entre el descuento del presentador y el descuento de cada uno de sus presentados, No Mayoristas, en línea descendente, en las compras realizadas por los presentados.
- **Bonificaciones por compra de red:** Pago otorgado a los Distribuidores Mayoristas (Bronce, Plata, Oro y Diamante) que oscila entre el 1% y el 4% sobre el volumen de compras de sus Distribuidores Mayoristas, de hasta 3 generaciones, en línea descendente.
- **Bonificación especial por compra:** Pago de una generación más que puede llegar a percibir un Distribuidor Independiente Mayorista Plata (4a.), Oro (5a) o Diamante (6^{a.}), siempre y cuando cumpla con los requisitos.

- **Bonificación por compra de un Distribuidor Novato:** Pago que tendrá derecho el Mayorista Novato con mayor volumen de puntos personales y de red de distribución (mínimo 1000 puntos), de las compras que realicen durante el siguiente período al que haya terminado su calificación como Mayorista. Se otorga de acuerdo a tres zonas geográficas en las que Omnilife divide el país: Norte, Centro y Sur. El Mayorista Novato podrá concursar una sola vez para esta bonificación por compra. Omnilife se reserva el derecho de retirar esta bonificación sin previo aviso.

1.2.4 PRECIOS Y PUNTOS

Precio de lista:

Valor asignado a cada producto Omnilife. Es la referencia sobre la que se calculan todos los pagos y bonificaciones.

Precio sugerido al público:

Es el precio al que se revenden los productos y se obtiene sumándole al precio de lista de Omnilife, el IVA, el manejo y el IVA del manejo. El siguiente ejemplo es con el 6% del manejo y el 12% del IVA, calculado sobre el precio de la lista:

**TABLA 1.2.4.1
PRECIOS**

Producto	Precio de lista	Manejo	Precio lista+Manejo	IVA	Precio Sugerido
Omni Plus (bote)	\$22	\$1.32 (22*6%)	23.32 (22+1.32)	\$2.79 (23.32*12%)	\$26.11
Biocros (bote)	\$17	\$1.02 (17*6%)	18.02 (17+1.02)	\$2.16 (18.02*12%)	\$20.18

Fuente: Dossier Omnilife

Puntos de volumen:

Son los puntos asignados por Omnilife a cada uno de sus productos.

Puntos personales:

Es la totalidad de puntos comprados por un Distribuidor.

Puntos de la red de distribución:

Es la totalidad de puntos comprados por los Distribuidores No Mayoristas de tu línea descendente, siempre y cuando éstos no dependan de un Distribuidor Mayorista.

1.2.5 DIVISIÓN DE DISTRIBUIDORES

- **Distribuidor Independiente:**

Persona física o natural que se ha presentado a Omnilife y celebra un contrato de Distribución Mercantil contenido en el kit, previo pago del mismo.

El distribuidor puede alcanzar distintos niveles de crecimiento de acuerdo a su esfuerzo y constancia. El Distribuidor Independiente puede comprar directamente productos a Omnilife para consumirlos y/o ofrecerlos a todas las personas con quienes trata a diario, como familia, amigos, vecinos, compañeros de trabajo, etc.

- **Codistribuidor:**

Persona designada por el Distribuidor Titular que puede participar en la distribución de los productos bajo el mismo contrato.

El objetivo de la Codistribución es extender los beneficios a aquella persona que te ayuda a hacer tu negocio, y así, ambos puedan disfrutar de los beneficios de la distribución independiente. Por lo tanto, el Distribuidor Titular del contrato podrá utilizar a la persona que le ayuda a hacer el negocio para que pueda participar en la distribución de los productos bajo el nombre de Codistribuidor. Éste participará en forma directa en la compra-venta de los productos así como en la operación y comercialización de tu negocio Omnilife.

Los beneficios de la codistribución son:

1) Compra de productos: El codistribuidor, una vez dado de alta como tal, podrá comprar productos directamente a Omnilife sin previa identificación.

2) Viajes: Ambos, Distribuidor y Codistribuidor podrán viajar cuando hayan calificado doble. Cuando la calificación sea sencilla, entre ellos deberán decidir quien de los dos acudirá, y en caso de que fuera el Codistribuidor, el Distribuidor Titular deberá presentar una carta firmada cediendo este derecho, la cual estará sujeta a la aprobación de Omnilife.

3) Conferencias de desarrollo personal: Pueden acudir el Distribuidor y el Codistribuidor, juntos o de forma individual, siempre y cuando cubran el costo de la misma, realizando el pago en el Centro de Distribución más cercano o en Telemarketing.

- **Distribuidor no Mayorista:**

Es un distribuidor que tiene del 20 al 35 por ciento de descuento en las compras que realiza.

- **Distribuidor Mayorista:**

- **Distribuidor Bronce.-**

Es un distribuidor que ha cumplido los requisitos para ser reconocido como tal, y obtiene el 40 por ciento de descuento en las compras que realiza.

Una vez que eres Distribuidor Independiente Omnilife, tienes derecho a descuentos en tus compras, los cuales significan el mismo porcentaje de ganancia al revenderlos al precio de lista sugerido por Omnilife. Al momento de inscribirte inicias con el 20% y de acuerdo al aumento de tus compras y la constancia, el descuento va incrementándose.

Puedes optar por ir creciendo poco a poco e ir alcanzando los descuentos de acuerdo a tus compras o calificar para llegar a ser Mayorista y tener el 40% de descuento.

¿Cómo hacerte distribuidor mayorista bronce?

Se llega a mayorista cuando haces cuatro mil puntos en un lapso no mayor a 4 períodos de calendario consecutivos. Los puntos pueden ser de tus compras personales y/o de tu red de distribución. Debes hacer múltiplos de mil puntos en cada período. Por ejemplo:

**TABLA 1.2.5.1
PUNTOS**

1er. Período	2do. Período	3er. Período	4o. Período	Resultado
Mil puntos	Mil puntos	Mil puntos	Mil puntos	Mayorista
2 mil puntos	Mil puntos	Mil puntos		Mayorista
4 mil puntos				Mayorista
1100 puntos	2 mil puntos	800 puntos	100 puntos	No Mayorista

Fuente: Dossier Omnilife

Si el volumen de puntos en cualquier período excede los 1000 y el exceso no alcanza otros 1000 puntos, el excedente no se tomará en cuenta para la calificación ni se acumularán para otro período.

En caso de que una persona quiera calificar a Mayorista y utilizar los puntos de tu red de distribución, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- ✓ Si en tu red de distribución una sola línea acumula 1000 puntos en un período de calendario, solo te podrán servir para calificar a Mayorista si se hace otros 1000 puntos o múltiplos de mil personales y/o de distintas líneas descendentes (No Mayoristas) de tu red de distribución en ese mismo período de calendario. Pero si tu red de distribución acumula menos de 1000 puntos en un período calendario, si se los podrá utilizar para calificar a Mayorista.

✓ Si has acumulado 4000 puntos antes del cierre de período, todos los pedidos subsecuentes de ese mismo período tendrán el descuento del 40% temporal (siempre y cuando se cumpla con los requisitos de calificación). Esto aplica solo si esperar hasta el siguiente período de calendario para tener el 40% de descuento.

Como distribuidor Mayorista se tiene el derecho a un descuento del 40% en las compras. Los privilegios más alentadores que disfrutaban los Distribuidores Mayoristas Bronce son las **bonificaciones por compra de red** que pueden llegar a obtener, y que varían entre el 1% y el 4% de 3 generaciones de Mayoristas de su línea descendente. Por eso es tan importante que tus presentados lleguen a ser Mayoristas y ayudarlos a lograrlo, pues es mayor es mayor el beneficio de las compras por red, que los beneficios de las diferencias por descuento de tus presentados no Mayoristas. El porcentaje de las bonificaciones por compra de red que se puede obtener como Distribuidor Mayorista Bronce se basan en el volumen de puntos personales y de red de distribución no mayorista que se realice cada período.

La siguiente tabla refleja los puntos y porcentajes de las bonificaciones por Compra de Red:

**TABLA 1.2.5.2
PUNTOS PERSONALES**

Puntos personales/red de distribución	Porcentaje
0-249	0%
250-499	1%
500-749	2%
750-999	3%
1000 o más	4%

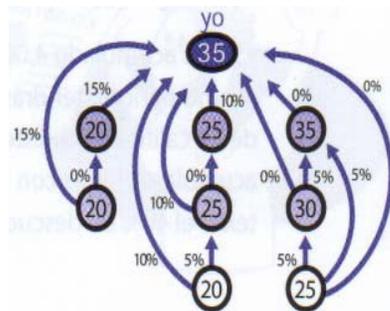
Fuente: Dossier Omnilife

Beneficios del Mayorista Bronce:

- ✓ Comprar con 40% de descuento
- ✓ Obtener diferencias por descuento entre el 5% y 20%
- ✓ Obtener bonificaciones por compra de red entre el 1% y 4%.

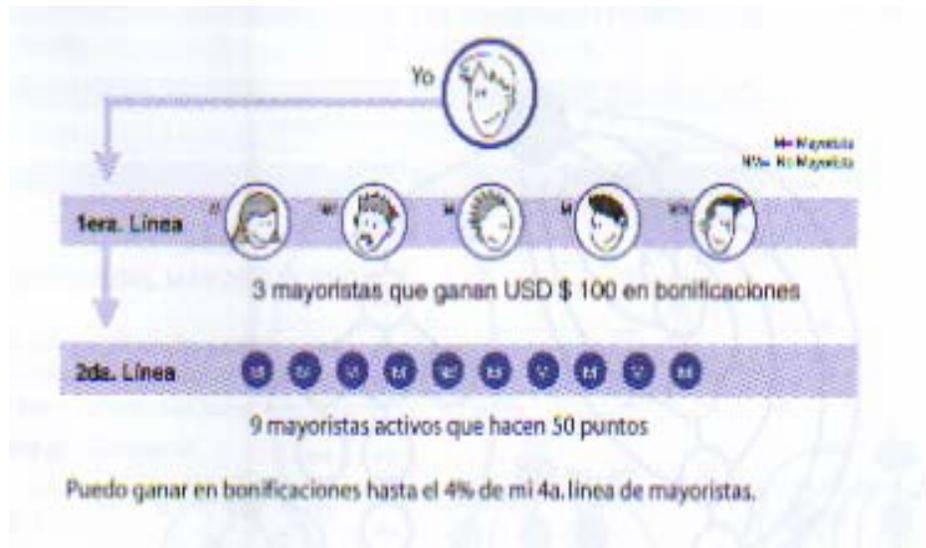
GRÁFICO 1.2.5.3

Diferencias por descuento:



Fuente: Dossier Omnilife

GRÁFICO 1.2.5.5
DISTRIBUIDOR PLATA



Fuente: Dossier Omnilife

➤ **Distribuidor Oro.-**

Es un Distribuidor Mayorista que en su primera línea tiene 6 Distribuidores Mayoristas, cada uno con bonificaciones por compra de red del equivalente a \$100; además, en segunda línea se debe tener un mínimo de 18 Distribuidores Mayoristas activos, con actividad de 50 puntos personales o de grupo como mínimo. Un distribuidor Oro puede obtener bonificaciones especiales por compra de hasta el 4% de 5 generaciones de Mayoristas de su línea descendente.

GRÁFICO 1.2.5.6
DISTRIBUIDOR ORO



Fuente: Dossier Omnilife

➤ **Distribuidor Diamante.-**

Es un Distribuidor Mayorista que en su primera línea tiene 9 Distribuidores Mayoristas, cada uno con bonificaciones por compra de red del equivalente a \$100; además, en segunda línea tiene un mínimo de 27 Distribuidores Mayoristas activos, con actividad de 50 puntos personales o de red de distribución no mayorista como mínimo. Un distribuidor Diamante puede obtener bonificaciones especiales por compra de hasta el 4% de 6 generaciones de Mayoristas de su línea descendente.

GRÁFICO 1.2.5.7

Bonificación especial por compra



Fuente: Dossier Omnilife

1.2.6 MECANISMOS DE DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS

En Omnilife se sugiere un Plan de Mercadotecnia para la distribución de los productos.

Debido a que es sistema de venta de Omnilife es directa, los productos llegan al público a través de una red de Distribuidores Independientes, en lugar de hacerlo a través de mercados al menudeo (como tiendas naturistas,

de abarrotes, farmacias u otros). Este plan está diseñado para que con dedicación en tu negocio, obtengas resultados.

Sin embargo, puede hacer su propio plan de mercadotecnia y crecimiento, tomando en cuenta las condiciones de distribución de los productos.

El concepto de Multidesarrollo diseñado por Omnilife es uno de los más exitosos en la actualidad. Ya que cada Distribuidor empieza en la misma posición y con la misma oportunidad de éxito y progreso, y puede hacer el negocio sólo o con su pareja. Las recompensas que reciba serán proporcionales al tiempo y esfuerzo que cada quien y según le convenga dedique tiempo a su negocio. Es decir, el Plan de Mercadotecnia de Omnilife está diseñado para que un Distribuidor Independiente pueda, con dedicación, alcanzar el éxito. El Plan de Mercadotecnia consta de dos partes:

1.- Menudeo: Venta directa

Atención personal al cliente

Mayorista bronce

Ganancias por descuento en compras

**GRÁFICO 1.2.6.1
MENEDEO**



Fuente: Dossier Omnilife

2.- Organización: Presentación de más personas

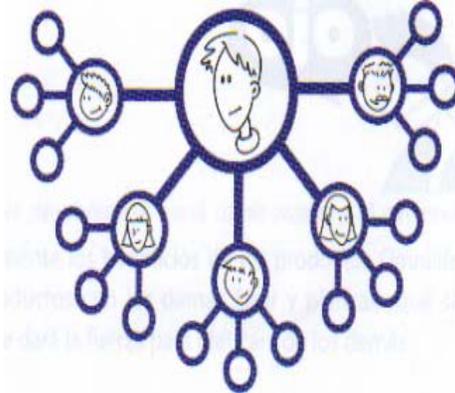
Seguimiento a mis líneas

Mayoristas Bronce, Plata, Oro, Diamante

Ganancias por pagos

GRÁFICO 1.2.6.2

ORGANIZACIÓN



Fuente: Dossier Omnilife

En ambos casos se obtiene ganancias en la reventa directa a los clientes (diferencia entre el descuento en compra y el precio de venta sugerido).

1.- Menudeo:

Ésta es una opción del Plan de Mercadotecnia sugerido por Omnilife: venta directa o menudeo.

El menudeo está considerado como la obtención de “dinero rápido”, pues el Distribuidor Independiente puede comprar los productos directamente a Omnilife con su respectivo descuento, y revenderlos al precio sugerido de la

lista oficial (sin descuento). De esta manera obtendría un beneficio económico que sería la diferencia entre el precio al que lo compra y el precio al que lo revende a sus clientes.

Al comprar y revender más productos Omnilife y aumentar sus puntos personales, tiene derecho a comprar productos en una escala móvil de descuento que va desde el 20% al 35%.

TABLA 1.2.6.3
ESCALA MÓVIL

PUNTOS	DESCUENTOS
0 a 499	20%
500 a 999	25%
1000 a 1999	30%
2000 en adelante	35%

Fuente: Dossier Omnilife

Si el Distribuidor va presentando más personas a Omnilife, los puntos de los Distribuidores no Mayoristas de su red de distribución también cuentan para avanzar en la Escala Móvil de descuento. Una vez que avanza en la misma, los descuentos nunca serán menores. Está disponible un 40% de descuento sólo para Mayoristas Bronce.

El beneficio del menudeo es que permite obtener dinero rápidamente en la compra - venta de los productos, por lo que se puede empezar a satisfacer necesidades básicas.

2.- Organización:

Ésta es otra opción del Plan de Mercadotecnia sugerido por Omnilife: construir una organización. Uno de los beneficios más atractivos de la organización es obtener mayores ganancias; para ello, puedes invitar a más personas a pertenecer a Omnilife, presentándoles la oportunidad de negocio.

De acuerdo a la constancia, dedicación al negocio y la formación de la red de Distribuidores, se puede obtener reembolsos por compras. Cabe señalar que por el simple hecho de presentar personas no se obtiene ningún reembolso, es necesario que estas personas compren para que puedas obtener un beneficio.

Para construir una organización se puede hacer lo siguiente:

1) Llevar invitados a la casa o al Centro de Apoyo

Es necesario organizar reuniones donde se habla acerca de los productos, las reuniones son martes, jueves y sábados y se invita a personas que estén

insatisfechas con su economía y se invita a esas personas a una charla para hablar acerca del tema.

2) Hacer una reunión de oportunidad

Las reuniones de oportunidad son reuniones donde puedes dar a conocer los productos y su sistema de distribución.

1.2.7 PROCESO DE COMPRA

- **El proceso de compra se da la siguiente manera:**

1.- El distribuidor se acerca a la oficina de Omnilife ubicada en la Av. Las Américas,

2.- Procede a tomar un ticket y debe esperar su turno,

3.- Se acerca a la ventanilla,

4.- Le entregan un formulario donde marca la cantidad de unidades que requiere de los diferentes productos, en estos momentos sólo llevan el formulario en quincena, ya que se encuentran en un proceso de cuidar el medio ambiente y por tal motivo están ahorrando papel y el formulario se lo lleva en quincena porque es cuando más gente se encuentra haciendo pedidos.

5.- Paga el valor correspondiente en caja y

6- Pasa al mostrador de la bodega donde le entregan el pedido realizado.

- **Otra forma de realizar el proceso de compra es por medio del Telemarketing.**

Este proceso se da cuando la persona se encuentra fuera de las cinco matrices que tiene la empresa en el país, éstas se encuentran en Quito, Guayaquil, Cuenca, Santo Domingo y Portoviejo.

Por ejemplo, si el distribuidor se encuentra en Naranjal,

- 1.- Él puede llamar y dar su código,
- 2.- Mandar por fax el certificado de depósito donde conste que canceló el valor de los productos que encargó y
- 3.- Si el pedido pasa de los \$108 Omnilife corre con los gastos de envío, es decir al distribuidor le llegarían de forma gratuita el pedido al lugar donde se encuentre, si el pedido no sobrepasa esa cantidad Omnilife cobrará \$ 6.50 por gastos de manejo y envío.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 DESCRIPCIÓN DE LAS PROPIEDADES DEL INTERNET

1.- Tecnología Mediadora:

El Internet es una herramienta muy útil que facilita el intercambio de relaciones entre partes tales como: universidades, gobierno y compañías, distribuidos en tiempo y espacio. Estas relaciones pueden ser:

- **B2B:** Business to business, es decir este tipo de relación se da de empresa a empresa. Por ejemplo: una fábrica donde confeccionan ropa le provee a Almacenes DePrati.
- **B2C:** Business to Consumer, es decir este tipo de relación se da de empresa a consumidor. Por ejemplo: Amazon la librería más grande en Estados Unidos donde por medio de su portal la gente puede comprar libros y se la envían a cualquier estado sin costo adicional.
- **C2C:** Consumer to Consumer, es decir este tipo de relación se da de consumidor a consumidor. Por ejemplo: Deremate.com en donde el

vendedor es un consumidor y éste le ofrece determinados productos a otra persona.

2.- Universalidad:

Esta propiedad se refiere a la capacidad que tiene el Internet para agrandar y reducir distancias. Puede agrandar el mundo, ya que una persona o una compañía puede vender y ofrecer productos a otras compañías o personas que se encuentren en cualquier parte del mundo. Por ejemplo un desarrollador de software puede vender su software a cualquier persona en el mundo simplemente creando un web site. Puede acortar distancias, ya que muchas empresas que instalan sucursales alrededor del mundo, no necesariamente los grandes directivos se cambian de país, sino que éstos se mantienen en el país matriz y los directivos del país donde montaron la sucursal están en constante contacto por medio de Internet con la matriz.

3.- Externalidades de la Red:

La herramienta Internet se vuelve más valioso para los usuarios a medida que más personas toman ventaja de él. En esta propiedad se da la Ley de Metcalfe que consiste en la siguiente fórmula **Utilidad Red= N^2** , en donde

N= Número de usuarios conectados, entonces quiere decir que mientras más usuarios se conectan a la red, el valor y la utilidad de la misma aumenta.

4.- Canal de distribución:

El Internet es otro canal adicional para llegar al cliente. Software, música, vídeo, información, tickets de aerolíneas, shows de artistas, etc. El canal de distribución tiene dos efectos:

- **Reemplazo:** Antes los usuarios que compraban tickets en las agencias de viaje, ahora lo hacen por Internet
- **Extensión:** Por razones de abrirse ese nuevo canal de distribución aparecen nuevos clientes.

5.- Moderador de tiempo:

Esta propiedad se refiere a que el Internet permite acortar y alargar el tiempo. Por ejemplo: Permite acortar el tiempo, puesto que las personas que quieren comprar carros en un lugar determinado, no necesariamente tienen que movilizarse hasta dicho lugar, ya que por medio de un web site la persona puede conocer las características del carro. Permite alargar el

tiempo, por ejemplo: En el caso de las subastas, ya que el que desea vender algún producto le conviene que el tiempo se alargue para que pueda conseguir potenciales clientes que paguen y ofrezcan un mejor precio.

6.- Reductor de información asimétrica:

La información asimétrica se da cuando una de las partes que va a celebrar una transacción tiene información adicional que la otra parte no tiene. Por ejemplo: los lugares donde venden carros, en Estados Unidos especialmente se daba un fenómeno que los precios variaban de acuerdo al estado donde lo vendían, entonces al crear un web site el comprador ya con anticipación puede escoger el carro que más se amolde a sus necesidades y va a conocer el precio, por ende gracias a este web site los precios se unifican y se reduce la información asimétrica, ya que tanto el vendedor como el comprador poseen la misma información.

7.- Capacidad Virtual Infinita:

Gordon Moore el que fue Presidente de Intel hace 30 años dijo que el procesamiento de información cada 18 meses se iba a duplicar al mismo costo.

Gracias al Internet existen comunidades virtuales como chats en donde existe capacidad infinita para agregar miembros y éstos pueden estar en contacto durante el tiempo que deseen.

8.- Estándar de bajo costo:

Esta propiedad es una de las más obvias de todas y el Internet es muy fácil de adoptar por dos razones:

- El Internet es un estándar abierto para cualquier persona en cualquier parte del mundo y es muy fácil de usar. Una persona puede crear una página web en el lugar más recóndito del mundo e igualmente esa página se la puede visitar en cualquier parte del mundo, ya que la información es transmitida y recibida usando el mismo protocolo.
- El costo del Internet es más barato con relación a otros elementos de comunicación electrónica.

9.- Destructor Creativo:

Por ejemplo: los periódicos ofrecen editoriales, noticias, reportes del clima, clasificados y anuncios publicitarios. Para ofrecer todo esto a los

consumidores se requiere de una inversión en imprenta, de una red de distribución, de contenido y de un buen nombre. Esta inversión constituye una barrera de entrada a los posibles nuevos entrantes. El Internet es una imprenta de bajo costo y una red de distribución con capacidad infinita que alcanza muchas más personas que las que un periódico desearía alcanzar.

10.- Reductor costos de transacción:

El Internet también reduce los costos de transacción para muchas industrias, esto se da en parte gracias a la universalidad, a los canales de distribución, al estándar de bajo costo y al reductor de información asimétrica.

2.2 IMPACTO DEL INTERNET EN LAS 5'CS

2.2.1 DESCRIPCIÓN DE LAS 5'CS

1.- Coordinación:

El costo, el tiempo de finalización, las características y la calidad de la última tarea recae en la coordinación de las subtareas y recursos. Una firma tiene que coordinar muchas actividades entre grupos afines a la firma y grupos de afuera. Gracias al Internet se puede corregir a tiempo los errores y

las ineficiencias, todo depende de una buena coordinación en las actividades que envuelven a un determinado negocio.

El Internet permite realizar negocios con personas que se encuentran del otro lado del mundo.

2.- Comercio:

Existen muchas ventajas de comprar y vender productos y servicios por medio del Internet. El estándar de bajo costo y la universalidad son propiedades, que nos dicen que las firmas y personas que se dedican al comercio mediante el Internet tienen un acceso a potenciales clientes alrededor del mundo gracias a que estos potenciales clientes tienen acceso al Internet.

3.- Comunidad:

Grupos que tienen intereses afines se pueden congregar gracias a los chat rooms. La universalidad y el estándar de bajo costo son propiedades del Internet que nos dicen que cualquier persona que se encuentre en cualquier parte del mundo puede unirse a un grupo de chat room, ya que la distancia no es un impedimento para formar una comunidad.

4.- Contenido:

El contenido es la información, el entretenimiento y otros productos que son entregados por el Internet. El entretenimiento incluye video juegos interactivos, ya que una persona que se encuentra en Ecuador puede jugar con otra que se encuentra en Japón. El contenido de la información puede ser de noticias, investigaciones, etc.

5.- Comunicación:

La comunicación va de la mano de la coordinación, contenido, comunidad y comercio. Las personas utilizan correos electrónicos, Messenger para intercambiar mensajes, música y vídeos en tiempo real esto se da gracias a la propiedad de tecnología mediadora. El moderador de tiempo, estándar de bajo costo y universalidad son propiedades que nos dicen que se puede enviar muchos mensajes en cualquier momento para muchas personas. La propiedad de capacidad virtual infinita nos dice que se pueden agregar una cantidad ilimitada de miembros a las comunidades.

2.3 DETERMINANTES O COMPONENTES DEL MODELO DE NEGOCIO

- **Valor Agregado al cliente:**

Los consumidores compran un producto de una determinada firma siempre y cuando ese producto le ofrezca algo adicional al producto que le ofrece la competencia.

- **Diferenciación.-**

Un producto puede ser diferenciado siempre y cuando los consumidores perciben un valor agregado que se le está dando a un producto. Una firma puede diferenciar sus productos de 7 diferentes maneras:

- 1.- Distintivos del producto:**

Por ejemplo: cuando un fabricante de memorias de microchips se diferencia de la competencia debido a que pone énfasis en la velocidad de los chips, entonces ésta es una característica que le da un valor agregado a su producto.

2.- Oportuno:

Una firma puede diferenciar un producto siempre y cuando este producto sea el primero en ser introducido al mercado. Por el simple hecho de ser el único en el mercado ya se convierte en un producto diferenciado. Por ejemplo: Compaq ha sabido diferenciarse en las computadoras personales, ya que fue la primera en introducir al mercado computadoras que usan la última versión de microprocesadores de Intel.

3.- Localización:

Dos productos con idénticas características pueden diferenciarse uno del otro gracias a su localización. Un factor diferenciador puede ser el fácil acceso a determinado producto. La propiedad de la universalidad juega un papel muy importante, ya que gracias al Internet es más fácil poder localizar productos y servicios. Por ejemplo: Amazon es la cadena de libros más grande de Estados Unidos que permite comprar libros vía Internet que sin importar el Estado donde se encuentre la persona puede recibir su libro en la oficina o en el hogar con costos muy bajos de movilización. Entonces la persona que quiera comprar un libro ya no tiene que ir recorriendo de librería en librería sino que solo tiene que acceder a la web y comprarlo.

4.- Servicio:

El servicio de Internet es más rápido y efectivo, ya que por ejemplo si una persona hace una transacción bancaria por Internet se evita la molestia de acercarse al banco y tener que hacer cola y tener que ir e incurrir en costos de movilización y tiempo, en cambio gracias al Internet la persona puede estar en la comodidad de su casa y realizar una transacción bancaria.

5.- Mix de producto:

Por ejemplo: Amazon no sólo vende libros sino que también juguetes, mascotas y otros artículos, esto hace que haya variedad de productos y pueda abarcar más targets.

6.- Link:

El link sirve como una asociación con una firma y ésto se considera un recurso de diferenciación. Por ejemplo: AOL (Proveedores de Servicio de Internet), ya que hay millones de personas que se han suscrito y se los considera como virtuales clientes.

7.- Reputación de marca:

Por ejemplo: Coca-Cola Company ha sabido posicionar muy bien la marca de Coca-Cola y en muchas partes del mundo esta marca de gaseosa es la líder, ya que vendieron muy bien la idea de que Coca-Cola es la mejor gaseosa y el Internet es un canal que permite llegar a miles de personas y gracias a él una marca puede llegar a tener excelente reputación.

- **Alcance:**

- **Segmentos de mercado.-**

Ahora se puede llegar a segmentos de mercado que antes no se llegaba y se puede ofrecer productos que antes no se ofrecía.

- **Áreas geográficas.-**

Ahora se puede llegar a cualquier parte del mundo gracias al Internet.

- **Clases de productos.-**

Por medio del Internet se puede ofrecer cualquier tipo de variedad de productos.

- **Precio:**

En el precio juegan 3 variables muy importantes:

- **Participación de mercado y márgenes.-**

Dependiendo al segmento de mercado que se quiera llegar se deberá aplicar la estrategia de precios.

- **Ingresos.-**

Dependiendo la estrategia de precio que se aplica se recibirán ingresos, ya sea teniendo ganancias por volumen o por unidad.

- **Precios Dinámicos.-**

Existen 5 tipos de precios dinámicos los cuales son:

- 1.- Menú:**

Este tipo de precio dinámico también llamado precio fijo se caracteriza porque el vendedor pone el precio y el comprador decide si compra o no compra el producto. Éste es el modo más común de poner precios.

2.- Uno a uno:

Este tipo de precio es cuando el precio se negocia con cada persona. Este tipo de precio es muy común ver en las calles de muchos países cuando los vendedores ambulantes ofrecen sus productos y el cliente negocia el precio con el vendedor. Una desventaja es que este tipo de precio no es práctico aplicarlo en almacenes grandes como supermercados porque sería ilógico ponerse a negociar con cientos de personas que van a comprar a dicho lugar.

3.- Subasta:

En este tipo de precio el vendedor recibe ofertas por parte del comprador y el producto es vendido al comprador que haya hecho la mejor oferta. Un problema con las subastas es que resulta muy difícil reunir muchos compradores y vendedores. Esta dificultad expone a los participantes de la subasta de tener un riesgo de no conseguir los mejores compradores. Pero gracias al Internet este problema no existe porque permite reunir muchos compradores y vendedores, ya que existen páginas web donde la gente se mete para comprar o vender un producto como deremate.com o e-Bay.com.

4.- Subasta Reversa:

El comprador pone el precio y el vendedor decide si acepta o no la propuesta. Priceline.com es uno de los pioneros de la subasta reversa. Por ejemplo: un usuario de Priceline.com propone un precio, esta persona quiere comprar un boleto aéreo y dice puedo pagar tanto por un boleto y las aerolíneas deciden si aceptan en venderle o no el boleto, entonces si la aerolínea acepta venderle el boleto a ese precio, la transacción se realiza y Priceline.com le da una comisión al vendedor.

5.- Barter:

Este es uno de los más antiguos tipos de precios, barter se refiere al intercambio entre empresas, es decir trueque pero esto se considera un tipo de precio débil que hoy por hoy muy poco se utiliza.

• Fuentes de Ingreso:

La parte crítica del análisis de un modelo de negocio es la determinación de las fuentes de ingreso y las ganancias. En la práctica muchas firmas sus fuentes de ingresos las reciben directamente de los productos que venden.

Otras firmas reciben ingresos gracias al producto que venden y al servicio que brindan. Por ejemplo: las fábricas que venden maquinaria pesada, ésta aparte que recibe un ingreso por la maquinaria que venden también reciben un ingreso por la capacitación que dan al personal que va a utilizar la maquinaria y otro ingreso por el mantenimiento que frecuentemente necesita la maquinaria.

Con respecto al Internet, para determinar las fuentes de ingreso hay que tomar en cuenta las propiedades de mediación y las externalidades. Por ejemplo: si se habla de una empresa corredora de bolsa online hay que considerar tres fuentes de ingresos:

- a) Las comisiones que van a recibir.
- b) Los intereses que deben cobrarle a los clientes por prestarles dinero.
- c) El spread (la diferencia entre las ofertas que hace el cliente y el precio de venta).

• **Actividades conectadas:**

En este punto es importante determinar qué actividades se quiere realizar en el negocio y cuando se las va a realizar, hay que trazar objetivos a corto, mediano y largo plazo. Por ejemplo: si se quiere ingresar un nuevo producto

al mercado hay que hacer un estudio de mercado para analizar las necesidades del mercado y tratar de cubrirlas creando un producto que vaya a cubrir estas necesidades y luego hay que desarrollar el diseño del producto, tamaño todas estas actividades que son importantes para poder lanzar al mercado este nuevo producto.

- **Implementación:**

En la implementación se debe tomar en cuenta varios puntos los cuales son:

- **Estructura.-**

La estructura organizacional se divide en dos tipos:

- a) Estructura Organizacional Funcional:**

Las personas están agrupadas y desarrollan sus tareas de acuerdo a las funciones tradicionales que envuelven a las diferentes áreas tales como: Logística, Marketing y Ventas, Operaciones, Finanzas, etc. Entonces un grupo de personas con similares capacidades y conocimientos se retroalimentan entre ellos y así el conocimiento es compartido por todas las áreas. La comunicación es vertical.

b) Estructura Organizacional de Proyecto:

En este tipo de estructura los empleados están organizados no por un área funcional sino por un proyecto en el cual todos deben involucrarse. Por ejemplo: si el proyecto es desarrollar un modelo de auto, los empleados de Marketing, Operaciones, Finanzas trabajan y deben rendirle cuentas al encargado del proyecto y no al encargado de cada área. La comunicación es horizontal.

➤ Sistemas.-

El sistema de comunicación más efectivo es el Internet, ya que si un gerente del área de Marketing de una multinacional que vive en Francia y quiere obtener información acerca de un nuevo producto que está siendo desarrollado en Estados Unidos todo lo que se necesita es un web site para poder ingresar a la misma y acceder a la información acerca del producto.

➤ Personas.-

Las personas que trabajan en una firma deben compartir metas para que cada uno de ellos desde la función que desempeña pueda hacer una suma de esfuerzos en pro de esas metas. La organización cultural es un sistema

de valores compartidos y creencias que interactúan con el personal de la organización, con la estructura organizacional y con los sistemas para tener un buen ambiente organizacional para que el personal trabaje en armonía.

- **Infraestructura:**

En la infraestructura hay tres puntos importantes los cuales son:

- **Recursos.-**

Los recursos se los puede agrupar en tangibles, intangibles y humanos.

- a) Recursos Tangibles:**

Son los recursos físicos como financieros, los financieros incluyen la planta y el equipo. En el caso de Internet los recursos son: las computadoras, la conexión de Internet y el dinero gastado para la conexión de Internet.

- b) Recursos Intangibles:**

Son los recursos no físicos y no financieros, estos incluyen patentes, derechos de autor, reputación de marca, reconocimiento, relaciones con

clientes, relaciones con empleados y conocimiento. Con respecto al Internet los recursos intangibles son: el software, base de datos de clientes que visitan la web y la comunidad de clientes.

c) Recursos Humanos:

Son las habilidades y el conocimiento que los empleados poseen. En el caso de Internet los recursos son las habilidades de los empleados para codificar el software y el diseño del mismo.

➤ **Competencias:**

La habilidad o capacidad de una firma de convertir los recursos en un valor para los clientes y generar ganancias es lo que generalmente se conoce como capacidad o competencia. Se deben tomar en cuenta tres criterios, el valor del cliente, competidor con diferenciación y capacidad de extensión.

a) Valor del cliente:

Este criterio requiere que la idea central de la competencia es que el cliente debe percibir un alto agrado por el producto que está adquiriendo.

b) Competidor con diferenciación:

Este criterio nos dice que el cliente al percibir un alto agrado por el producto es porque ninguna otra firma le ofrece lo que el producto le da.

c) Capacidad de extensión:

Es cuando una marca es tan buena que fácilmente puede incursionar en otras áreas. Por ejemplo: Sony anteriormente solo producía televisores ahora también produce cámaras digitales, filmadoras, equipos de sonido, etc.

➤ **Ventaja Competitiva:**

Una firma tiene una ventaja competitiva cuando ésta le ofrece un valor agregado al cliente, les ofrece algo adicional que la competencia no se los da, es decir las capacidades de la firma no pueden ser sustituidas por el competidor. Por ejemplo: Caterpillar es la empresa pionera y líder en el mercado de la maquinaria pesada, ya que ofrecen maquinarias que la competencia no las tiene y esta empresa da capacitación al personal que va a utilizar la maquinaria y además también ofrecen darle mantenimiento a las maquinarias.

2.4 DIVISIÓN DE MODELOS DE NEGOCIOS

Existen varios tipos de modelos de negocios, los cuales son:

- **Modelo de Broker:**

En este modelo las firmas reúnen compradores y vendedores y les cobra un valor por las transacciones que realicen.

Estas transacciones pueden ser de varias clases: Business-to-business, business-to-consumer o consumer-to-consumer. Un ejemplo de consumer-to-consumer es deremate.com es un web site donde una persona puede vender cualquier tipo de producto a otra persona que esté interesada.

- **Modelo de Publicidad:**

Este tipo de modelo de negocio consiste en que los navegadores acceden al web site de Altavista y ahí van a encontrar publicidad de algunas empresas, entonces esas empresas le pagan una comisión a Altavista por esa publicidad pautaada.

- **Modelo de Información:**

BlueMountain.com es un web site que genera tarjetas gratis y los clientes ingresan información con sus datos y BlueMountain.com vende esta información a otras empresas.

- **Modelo Vendedor:**

Este modelo va dirigido a los detallistas y a los mayoristas que venden productos y servicios por medio del Internet. Los productos pueden ser vendidos a través de una lista de precios o mediante subastas.

- **Modelo Manufacturador:**

Este modelo se caracteriza porque de la fábrica directamente llega al consumidor final. De esta forma se ahorra costos de transporte y costos de tiempo. Por ejemplo un distribuidor de carros, el cliente llega escoge el modelo de carro que más le guste y decide comprarlo y él mismo se lo lleva.

- **Modelo de Afiliación:**

Los afiliados hacen los links del navegador en el web site al producto de otro sitio web y este otro sitio web afilia un porcentaje del ingreso de la venta hecha al navegador quien fue dirigido al web site por el afiliado.

- **Modelo de Comunidad:**

En este modelo los usuarios han invertido en desarrollar relaciones con miembros de su comunidad. Por ejemplo: los usuarios le venden información iVillage.com y este web site le vende información a otros usuarios.

- **Modelo de Suscripción:**

En este modelo los miembros pagan por una suscripción que generalmente dura un año y a cambio de ese dinero reciben información importante frecuentemente. Un ejemplo es cuando se paga un valor determinado para recibir las actualizaciones de un antivirus cada cierto tiempo.

- **Modelo de Utilidad:**

En este modelo las actividades que realice el usuario serán contabilizados en tiempo y dependiendo del tiempo que demore las actividades el usuario deberá pagar.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE LA EMPRESA E INDUSTRIA

3.1 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Omnilife cuenta con una amplia y diversa gama de productos.
- Omnilife fue la pionera en ofrecer este tipo de productos en el mercado y por tanto está bien posicionada en la mente del consumidor.
- Los clientes que consumen los productos de Omnilife se sienten satisfechos con los resultados alcanzados.
- Los precios de los productos en comparación con la competencia son bastante accesibles.

OPORTUNIDADES

- Con la implementación del nuevo modelo de negocio se quiere llevar un control minucioso de los distribuidores, márgenes de venta y pedidos en curso.
- Con la implementación del nuevo modelo de negocio se quiere lograr que el próximo año el nivel de ventas se incremente en 3% con referencia al año anterior.

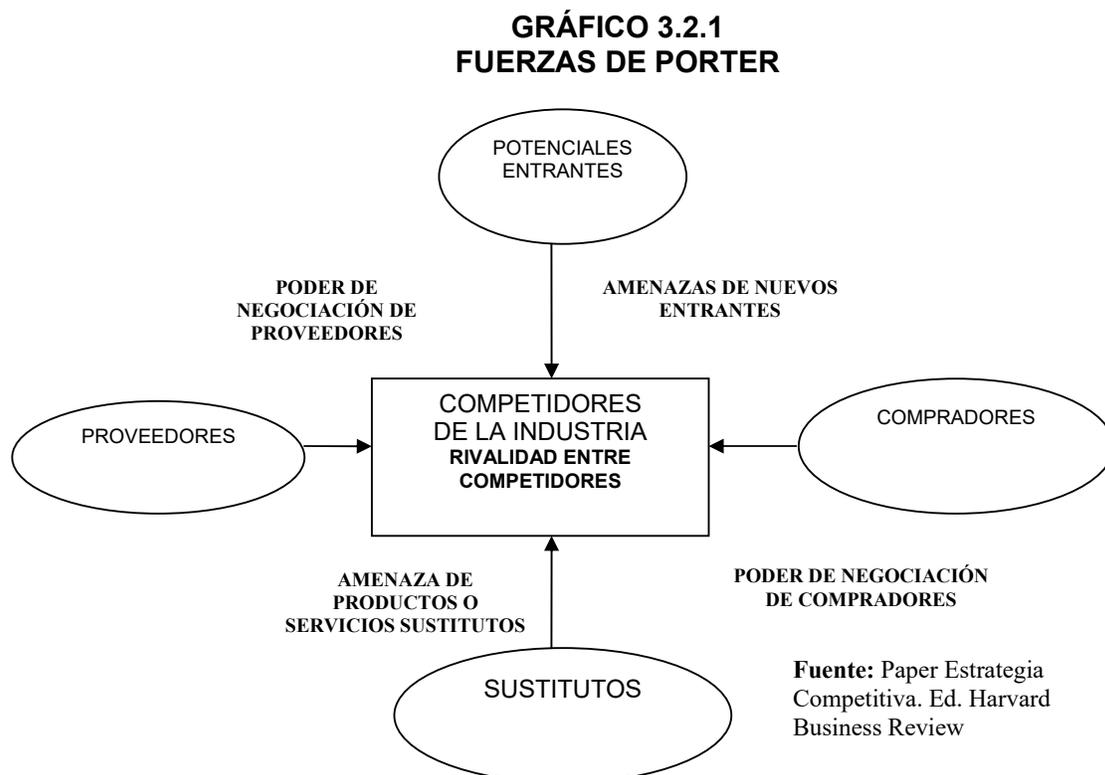
DEBILIDADES

- Poca difusión de los productos de Omnilife.
- Poca utilización de la herramienta de Internet por parte de los distribuidores para llevar adelante el negocio.

AMENAZAS

- La gran acogida que están teniendo esos productos que ofrecen bajar de peso en pocos días.
- La gran acogida que están teniendo las cirugías plásticas como lipoescultura, liposucción, etc.

3.2 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER



INDUSTRIA DE PRODUCTOS NATURISTAS, MULTIVITAMÍNICOS Y BAJA DE PESO

3.2.2 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

La formulación de nuevas empresas en un sector industrial aportan capacidad funcional, el deseo de obtener una participación en el mercado y con frecuencia recursos sustanciales. Ésto puede obligar a bajar los precios o inflar los costos de los fabricantes existentes, reduciendo la rentabilidad. Las empresas que se diversifican por adquisición al entrar a otros sectores y mercados comúnmente utilizan sus recursos generando inestabilidad. Por lo tanto, la adquisición dentro del sector industrial con el propósito de hacerse de una posición en el mercado probablemente se deberá considerar como ingreso, aún cuando no se constituya una entidad del todo nueva.

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, supeditadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa. Si las barreras son altas y el recién llegado puede esperar una viva represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja.

Existen algunos factores principales que actúan como barreras para el ingreso las cuales son:

- **ECONOMÍAS DE ESCALA**

Las economías de escala se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto (u operación en función que entra en la elaboración de un producto) en tanto que aumenta el volumen absoluto por período. Las economías de escala frenan el ingreso obligando al que pretende hacerlo producir en gran escala y corre el peligro de una fuerte reacción por parte de las empresas existentes, o tiene que entrar en una escala pequeña y aceptar una desventaja en costos, ambas opciones indeseables. Las economías de escala pueden estar presentes en cada función de un negocio, incluyendo fabricación, compras, investigación y desarrollo, mercadotecnia, cadenas de servicio, utilización de la fuerza de ventas y distribución.

Este factor juega un papel muy importante en la industria de productos naturistas, multivitamínicos y baja de peso, ya que las empresas existentes que tienen algún tiempo en el mercado, pueden producir masivamente sus productos y reducir sustancialmente los costos unitarios y así esto resultaría un impedimento para que nuevas empresas ingresen al mercado de esta industria.

- **DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO**

La diferenciación del producto quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad del pasado, servicio al cliente, diferencias del producto o sencillamente por ser el primero en el sector industrial.

La diferenciación crea una barrera para el ingreso obligando a los que participan en él, a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente. Este esfuerzo por lo general implica pérdidas de iniciación y con frecuencia toma un largo periodo de tiempo. Tales inversiones al prestigiar el nombre de una marca son en particular riesgosas, puesto que no hay valor de rescate si falla el ingreso.

- **REQUERIMIENTOS DE CAPITAL**

La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera de ingreso, en particular si se requiere el capital para publicidad riesgosa o agresiva e irrecuperable, o en investigación y desarrollo. El capital puede ser necesario no solo para las instalaciones de producción sino también para cosas como crédito al cliente, inventarios o para cubrir las pérdidas iniciales.

Este factor se considera que no es importante en esta industria, ya que para poder ingresar a esta industria no se requiere de grandes recursos financieros, porque muchas de las empresas que están vinculadas a esta industria sólo requieren montar una sucursal que a su vez también es utilizada como centro de distribución y desde ahí empiezan a operar. Las empresas que están en esta industria no utilizan capital para invertir en publicidad, ya que para promocionar sus productos no recurren a campañas publicitarias, sino que una persona prueba el producto y ésta a su vez le comenta a muchas más sobre los beneficios que obtuvo al consumir determinado producto y de esta manera se van captando a más clientes.

- **ACCESO A CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Se puede crear una barrera para nuevos ingresos por la necesidad de éstos de asegurar la distribución para su producto. Al grado en que los canales lógicos de distribución para el producto ya hayan sido servidos por las empresas establecidas, la nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, asignaciones para publicidades compartidas y similares, lo cual reduce las utilidades.

Cuánto más limitados sean los canales de mayoreo o menudeo para un producto y cuanto más los tengan atados los competidores existentes, es

obvio que será más difícil el ingreso al sector industrial. Los competidores existentes pueden tener lazos con los canales basados en antiguas relaciones, servicio de alta calidad, o incluso relaciones exclusivas en las cuales el canal sólo está identificado con un fabricante en particular. En ocasiones esta barrera para el ingreso es tan alta que para salvarla una nueva empresa tiene que crear un canal de distribución completamente nuevo.

- **POLÍTICA DE GOBIERNO**

Otro aspecto importante que representa una amenaza de entrada es la política gubernamental. El gobierno puede limitar o incluso impedir el ingreso a industrias con controles tales como los requisitos de licencia y limitaciones en cuanto al acceso a materias primas. Las restricciones gubernamentales más útiles al ingreso se pueden derivar de controles tales como las normas sobre la contaminación del aire y del agua, seguridad y normas del producto y reglamentos de eficacia.

Este factor es muy importante que se considera como una barrera de entrada, ya que si el gobierno decide romper relaciones con un determinado país esto perjudicaría y la empresa que quería vender productos traídos desde el extranjero, ya no lo podría hacer. Por ejemplo: una empresa quiere

vender productos traídos desde Colombia, pero en estos momentos que existe una relación tensa entre Ecuador y Colombia sería muy difícil que el negocio vaya a dar resultados positivos.

3.2.3 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

La rivalidad entre los competidores existentes da origen a manipular su posición utilizando tácticas como la competencia en precio, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía. La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

En la mayor parte de los sectores industriales, los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y así se pueden incitar las represalias o los esfuerzos para contrarrestar el movimiento, es decir las empresas son mutuamente dependientes. Este patrón de acción y reacción puede o no dejar a la empresa iniciadora y al sector industrial en general en mejor posición. Si las jugadas y contrajugadas tienen una escalada, entonces todas las empresas del sector industrial pueden sufrir y terminar en peores condiciones que antes.

Algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar a todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de rentabilidad. Las rebajas de precios y fácilmente igualadas por los rivales, y una vez igualadas, disminuyen los ingresos para todas las empresas, a menos que la elasticidad de la demanda sea bastante elevada. Por otra parte, las campañas publicitarias bien pueden ampliar la demanda o incrementar el nivel de diferenciación del producto en el sector industrial para beneficio de todas las empresas.

La intensidad en la rivalidad es el resultado de diferentes factores estructurales que interactúan tales como:

- **Gran número de competidores o igualmente equilibrados**

Cuando el número de empresas es numeroso, la posible rebeldía es grande y por lo general algunas empresas creen que pueden hacer jugadas sin que se noten. Incluso cuando hay relativamente pocas empresas, si están más o menos equilibradas en cuanto a tamaño y recursos percibidos, se crea inestabilidad debido a que están propensas a pelear con recíproca correspondencia y a tener los recursos para represalias sostenidas y enérgicas.

Cuando el sector industrial está sumamente concentrado o dominado por una o pocas empresas, entonces existen pocas posibilidades de error en la

fuerza relativa, y el líder o los líderes pueden imponer disciplina así como tener un papel coordinador en la industria mediante dispositivos como el liderazgo en precios.

En muchos sectores industriales competidores extranjeros, ya sea exportando desde su país de origen o participando directamente mediante inversiones en el extranjero, juegan un papel importante en el análisis de la competencia. Los competidores extranjeros, aunque tienen algunas diferencias que se observarán después, deben ser tratadas igual que a los competidores nacionales para propósitos del análisis estructural.

Entre las competidores más relevantes de Omnilife están: Herbalife, Nature's Garden y Forever&Living.

Las empresas anteriormente mencionadas ofrecen también productos para bajar de peso, energizantes e hidratantes.

- **Bajo crecimiento en la industria**

El bajo crecimiento o crecimiento lento en el sector industrial origina que la competencia se convierta en un juego por mayor participación en el mercado para las empresas que buscan expansión.

La competencia para la participación en el mercado es mucho más volátil que la situación en la cual el crecimiento rápido del sector asegura que las empresas pueden mejorar los resultados sólo al mantenerse al paso del sector industrial, y donde se pueden consumir todos los recursos financieros y administrativos creciendo al ritmo del sector industrial.

Este factor no se da en la Industria de Productos Naturistas, Multivitamínicos y Baja de peso, ya que en los últimos años ha habido un rápido crecimiento de la misma, puesto que ha habido nuevas empresas en esta industria.

- **Carecimiento de diferenciación o costos de cambio**

Cuando se percibe al producto o servicio sin diferencia, la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y el servicio, y da como resultado una intensa competencia por precio y servicio.

Estas formas de competencia son en especial volátiles, como ya se ha dicho. Por otra parte, la diferenciación del producto crea capas de aislamiento contra la guerra competitiva, debido a que los compradores tienen preferencias y lealtad por proveedores en particular.

- **Barreras de salida y de Ingreso**

Aunque las barreras de salida y las barreras de ingreso son conceptualmente distintas, su nivel conjunto es un aspecto importante del análisis de un sector industrial. A menudo las barreras de ingreso y salida están relacionadas. Por ejemplo, las economías sustanciales de escala en la producción, por lo general están asociadas con activos especializados, como es la presencia de tecnología patentada.

Tomando el caso simplificado en el cual las barreras de ingreso y salida pueden ser altas o bajas:

El mejor caso desde el punto de vista de las utilidades en el sector industrial es el tercer cuadrante, es decir donde las barreras de ingreso son altas y las barreras de salida bajas, ya que en este cuadrante la empresa percibe rendimientos elevados estables.

3.2.4 PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Todas las empresas en un sector industrial están compitiendo, en un sentido general, con empresas que producen artículos sustitutos. Estos

limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial colocando un tope sobre los precios que la empresa en la industria pueden cargar rentablemente. Cuanto más atractivo sea el desempeño de precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector industrial.

La identificación de los productos sustitutos es cosa de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función que el producto en el sector industrial. En ocasiones, el hacer ésto puede ser un trabajo sutil, y una que lleva al analista a campos aparentemente sin relación con el sector industrial.

La posición frente a los productos sustitutos bien puede ser cosa de acciones colectivas en el sector industrial.

Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que,

- Están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector industrial.
- Los producidos por sectores industriales que obtienen altos rendimientos. En este último caso, los sustitutos, suelen entrar rápidamente en escena si algún desarrollo aumenta la competencia en sus sectores y causa una reducción de precios o mejora de su

desempeño. El análisis de tales tendencias puede tener importancia al decidir si se trata de atacar estratégicamente o planear con él una estrategia como una fuerza clave inevitable.

Entre los productos sustitutos que más relevancia tienen son:

- Té adelgazante helado
- Té adelgazante caliente
- Productos naturales como linaza y pastillas para adelgazar
- Energizantes
- Productos químicos

3.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos todo a expensas de lo rentable de la industria.

El poder de cada uno de los grupos importantes de compradores en el sector industrial depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras al sector en comparación con el total de sus ventas. Un grupo de compradores es poderoso si concurren las siguientes circunstancias:

- **Las materias primas que compra el sector industrial representan una fracción importante de los costos o compras del comprador**

Aquí los compradores están dispuestos a invertir los recursos necesarios para comprar a un precio favorable y en forma selectiva. Cuando el producto vendido por el sector industrial en cuestión representa una pequeña fracción de los costos del comprador, los compradores por lo general son menos sensibles a los precios.

- **Si enfrenta costos bajos por cambiar de proveedor**

Los costos cambiantes, definidos con anterioridad, amarran al comprador a proveedores en particular. El poder del proveedor aumenta si el comprador enfrenta costos cambiantes altos.

- **Los compradores plantean una real amenaza de integración hacia atrás**

Si los compradores están parcialmente integrados o plantean una amenaza creíble de integración hacia atrás, están en posición de exigir concesiones en la negociación. Los principales productores de automóviles, General Motors y Ford, son bien conocidos por usar la amenaza de la autofabricación como

ventaja negociadora. En la práctica se dedican a la integración gradual, esto es, produciendo en lo interior algunos componentes para sus necesidades y comprando el resto a proveedores externos. El poder de compra puede ser parcialmente neutralizado cuando las empresas en el sector industrial amenazan con la integración hacia los sectores industriales del comprador.

- **El comprador tiene información total**

Si el comprador tiene información completa sobre la demanda, precios de mercado reales e incluso de los costos del proveedor, ésto por lo general proporciona mayor ventaja negociadora que cuando la información es pobre. Con información completa, el comprador está en una posición mejor que le asegura que obtendrá los precios más favorables que los ofrecidos a otros y puede contrarrestar los puntos de vista de los proveedores de que su situación está amenazada.

La mayor parte de estas relaciones de poder del comprador se pueden atribuir tanto a los consumidores como a los compradores industriales y comerciales. Por ejemplo: los consumidores tienden a ser más sensibles al precio si compran productos no diferenciados y costosos para sus ingresos, o de una clase en donde la calidad no es de particular importancia para ellos.

3.2.6 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Los proveedores poderosos pueden así exprimir los beneficios de un sector industrial incapaz de repercutir los aumentos de costo con sus propios precios. Por ejemplo, elevando sus precios, las empresas de productos químicos han contribuido a la erosión a los beneficios en los contratos de los envasadores de aerosol, porque los envasadores enfrentan la intensa competencia de automanufactura de sus clientes, limitando así la posibilidad de elevar precios.

Las condiciones que hacen poderosas a los proveedores tienden a ser el reflejo de las que hacen poderosos a los compradores. Un grupo de proveedores es poderoso si concurren las siguientes circunstancias:

- **Que esté dominado por pocas empresas y más concentrado que el sector industrial al que vende**

Los proveedores que venden a clientes más fragmentados, por lo general podrán ejercer una influencia considerable en los precios, en la calidad y en las condiciones.

- **Que no estén obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial**

El poder de incluso los proveedores grandes y poderosos puede frenarse si compiten con sustitutos.

- **Que la empresa no es un cliente importante del grupo proveedor**

Si los proveedores venden a diferentes sectores industriales y un sector particular no representa una fracción de importancia de las ventas, los proveedores están más inclinados a ejercer poder. Si el sector industrial es un cliente de importancia, la suerte de los proveedores estará fuertemente ligada a dicho sector industrial y desearán protegerla mediante precios razonables y ayuda en actividades tales como la Investigación y Desarrollo y apoyo técnico.

- **Que los productos del proveedor están diferenciados o requieren costos por cambio del proveedor**

La diferenciación o los costos de por cambio de proveedor que enfrentan los compradores disminuyen las opciones para enfrentar a un proveedor

contra otro. Si el proveedor se enfrenta a costos por cambio, el efecto es el inverso.

- **Que el grupo proveedor represente una amenaza real de integración hacia delante**

Esto proporciona un freno contra la habilidad del sector industrial para mejorar las condiciones con las cuales compra.

Por lo general, pensamos en los proveedores como en otras empresas, pero debe reconocerse a la mano de obra también como proveedor, y uno que ejerce un gran poder en muchos ramos industriales. Existe sustancial evidencia empírica de que los trabajadores escasos, altamente especializados y fuertemente sindicalizados pueden negociar una parte significativa de las utilidades potenciales de una empresa. Los principios para determinar el poder potencial de los trabajadores como proveedores son similares a los recién tratados. Los elementos adicionales claves al evaluar el poder de los trabajadores son su grado de organización y si el suministro de las variedades de los trabajadores que escasean pueden ampliarse. Si la fuerza laboral está fuertemente organizada o la disponibilidad de los trabajadores poco comunes está restringida en su crecimiento, el poder de los trabajadores puede ser mucho.

Las condiciones que determinan el poder de los proveedores no sólo están sujetas a cambio sino a menudo fuera del control de la empresa. Sin embargo, como con el poder de los compradores, la empresa puede en ocasiones mejorar su situación mediante la estrategia. Puede intensificar su amenaza de integración hacia atrás, puede buscar la eliminación de los costos de cambio de proveedores.

3.3 ESTRATEGIA GENÉRICA

Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial:

- Liderazgo general en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

La estrategia genérica que se va a aplicar a Omnilife es la estrategia de **DIFERENCIACIÓN.**

Esta estrategia consiste en crear algo único en la industria. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas a nivel de:

- Diseño o imagen de marca
- Tecnología o rasgos distintivos
- Servicio al cliente
- Cadena de distribuidores

Objetivos:

- Obtener una rentabilidad alta que sobrepase los promedios de la industria y evitar la necesidad de una posición baja en costos.
- Crear una barrera contra la competencia a través de la lealtad a la marca y por ende menor sensibilidad al precio.
- Incrementar el poder frente a los compradores, ya que no existen alternativas comparables a las nuestras.
- Mitigar el poder de los proveedores a través de la mayor rentabilidad generada por el negocio.

La estrategia de diferenciación se aplicará en la cadena de distribuidores, ya que por medio de este nuevo modelo de negocio cada distribuidor mayorista de Omnilife podría llevar un control de ventas y pedidos, ya que muchos de los distribuidores este control lo hacen por medio del programa Excel, pero se considera que este programa es un poco limitado, entonces la idea es que cada distribuidor tenga una clave para poder acceder al portal,

en este acceso web también cada distribuidor podría crear una base de datos con los potenciales clientes y también podrían llevar de una forma más organizada los márgenes de venta.

Este nuevo modelo pretende tomar ventaja de una de las herramientas tecnológicas más utilizadas en nuestros tiempos, como es el Internet y que ha permitido el desarrollo exitoso de muchas estrategias de negocio a nivel mundial. El Internet como medio de información y facilitador de relaciones comerciales nos permitirá manejar con mayor eficiencia la generación de demanda y el proceso de ventas. La propuesta pretende que una vez puesto en marcha este nuevo modelo de negocio la demanda crezca en un 3% anual, el cual tendrá una incidencia en el volumen de ventas de la empresa en una magnitud igual o mayor.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO DE MERCADO

4.1 OBJETIVOS

- Medir el grado de satisfacción que tienen los distribuidores mayoristas con relación al acceso web que manejan y si están asistiendo a los centros de apoyo.
- Determinar si estarían dispuestos a migrar al nuevo modelo de negocio que se va a plantear.
- Determinar cuales variables considera de mayor importancia con relación a la plataforma que se está planteando.
- Determinar la preferencia del distribuidor acerca del tiempo en que le gustaría poder ver en el acceso web la actualización de la red.
- Determinar el conocimiento y la frecuencia acerca de los centros de apoyo.

4.2 METODOLOGÍA

Se tiene que es necesario que el proyecto se alimente de información primaria, tales como entrevistas, encuestas y observación directa.

Se necesita saber si los distribuidores mayoristas, estarían dispuestos a migrar a la nueva propuesta de un modelo de negocio.

Dado esto se establecerá un cuestionario, el cual será de la siguiente forma:

Cuestionario a distribuidores mayoristas (ver anexo 1)

Estas entrevistas y encuestas serán con el fin de saber si los distribuidores estarían dispuestos a aceptar esta nueva propuesta de un centro de apoyo con una plataforma tecnológica.

Para esto se decidió entrevistar a 30¹ distribuidores mayoristas a nivel nacional², ya que esta fue la nómina que se me facilitó en Omniflife, puesto que muchos de ellos se encontraban fuera de la ciudad de Guayaquil, las encuestas fueron realizadas vía correo electrónico y por teléfono. A los distribuidores que se encontraban en la Ciudad de Guayaquil se los encuestó y entrevistó personalmente.

Una vez terminadas las encuestas se las contrastará con las hipótesis planteadas del presente estudio.

Se han planteado las siguientes hipótesis:

¹ Ver Anexo 3

² Ver Anexo 4

- 1.- Más del 60% de los entrevistados tienen más de 25 meses siendo distribuidores.
- 2.- La mayoría de los distribuidores mayoristas entrevistados son bronce y plata.
- 3.- El 50% de los distribuidores entrevistados asisten a un centro de apoyo.
- 4.- El 55% de los distribuidores asisten con frecuencia al Círculo Militar y el Professional Center.
- 5.- El 40% de los que no asisten a centros de apoyo estarían dispuestos a ir a uno.
- 6.- La mayoría de los distribuidores les interesaría las variables página web y conferencias.
- 7.- La mayoría de los distribuidores considera que la rapidez del actual acceso web es regular.
- 8.- El 70% considera que el diseño del acceso web actual es muy bueno.
- 9.- El 55% considera que la cobertura del acceso web es regular.
- 10.- La mayoría de los distribuidores estarían interesados en tener un nuevo acceso web.
- 11.- La mayoría de los distribuidores consideran a la rapidez y cobertura como una de las variables más importantes del nuevo acceso web.
- 12.- La mayoría de los distribuidores quisiera que la actualización de la red sea diariamente.

13.- El 65% de los distribuidores estarían dispuestos a pagar por la plataforma entre \$12 a \$15.

4.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Con base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado y tomando en cuenta las hipótesis que se plantearon anteriormente, tenemos que el contraste de hipótesis sería tal como sigue:

HIPÓTESIS 1: Más del 60% de los entrevistados tienen más de 25 meses siendo distribuidores.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 1, y vemos que el 63% de los encuestados llevan más de 25 meses siendo distribuidores, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

**GRAFICO 4.3.1
TIEMPO DE DISTRIBUIDORES**



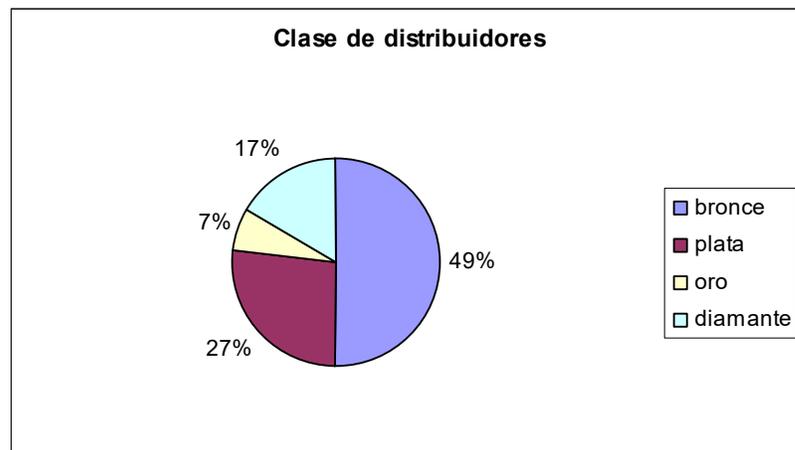
Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 2: La mayoría de los distribuidores mayoristas entrevistados son bronce y plata.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 2, y vemos que el 49% de los encuestados son distribuidores bronce, el 27% son distribuidores plata, el 17% son distribuidores diamante y el 7% son distribuidores oro, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

GRAFICO 4.3.2

CLASE DE DISTRIBUIDORES



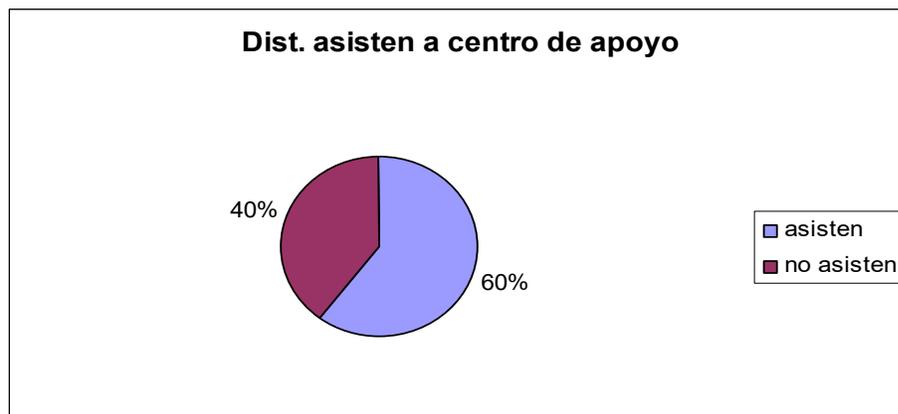
Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 3: El 50% de los distribuidores entrevistados asisten a un centro de apoyo.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 3, y vemos que el 60% de los encuestados asisten a

centros de apoyo, el 40% no asiste, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

GRÁFICO 4.3.3
ASITENCIA A CENTROS DE APOYO

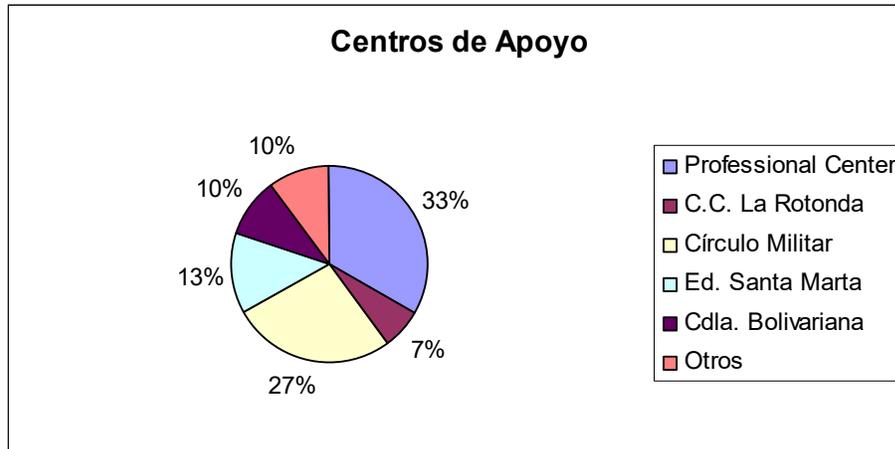


Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 4: El 55% de los distribuidores asisten con frecuencia al Círculo Militar y el Professional Center.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 4, y vemos que el 33% de los encuestados asisten Al Professional Center, el 27% asisten al Círculo Militar, el 13% asisten al edificio santa Marta, el 10% asisten a la cdla. Bolivariana y el otro 10% asisten a otros centros de apoyo, dando como resultado que la hipótesis se acepta, ya que sumando los porcentajes de los que asisten al círculo Militar y Professional Center se obtiene el 60%.

**GRÁFICO 4.3.4
CENTROS DE APOYO**

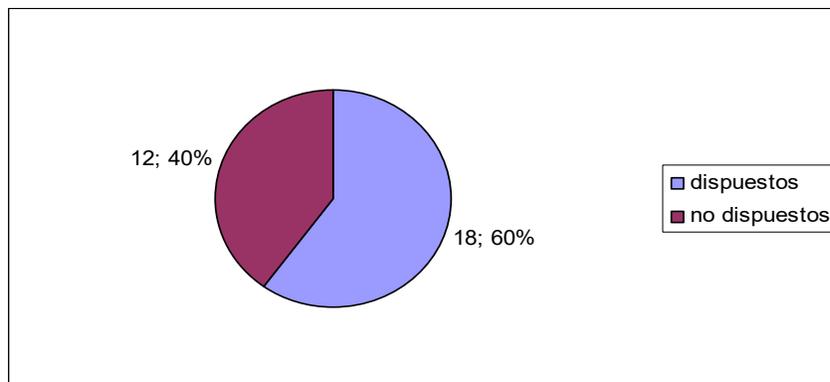


Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 5: El 40% de los que no asisten a centros de apoyo estarían dispuestos a ir a uno.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 5, y vemos que el 60% de los encuestados estarían dispuestos a asistir a un centro de apoyo y el 40% restante no estarían dispuestos, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

**GRÁFICO 4.3.5
DISPOSICIÓN**

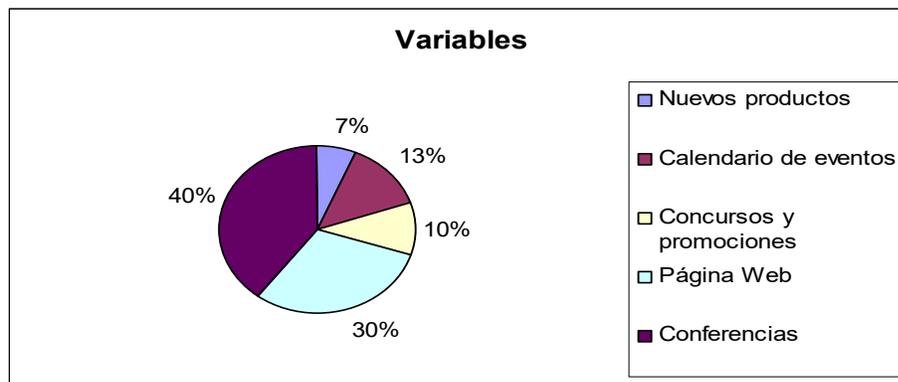


Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 6: La mayoría de los distribuidores les interesaría las variables página web y conferencias.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 6, y vemos que el 40% de los encuestados considera en primer lugar de importancia la variable conferencias para el nuevo centro de apoyo, el 30% considera que la página web, el 13% calendario de ventos, el 10% a la variable concursos y promociones y el 7% restante a nuevos productos, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

**GRÁFICO 4.3.6
VARIABLES**



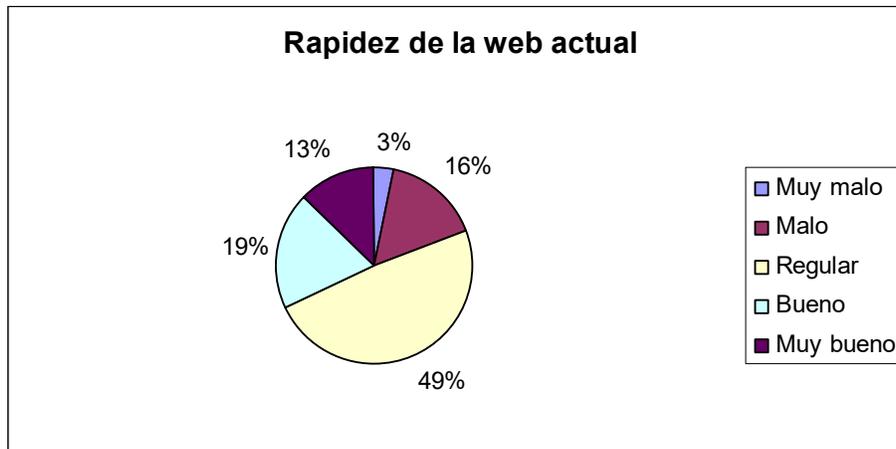
Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 7: La mayoría de los distribuidores considera que la rapidez del actual acceso web es regular.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 7, y vemos que el 49% de los encuestados considera que la rapidez del actual acceso web(página web) es regular, el 19% considera que es buena, el 16% considera que es mala, el 13% cosidera que es muy

buena, el 3% considera que es muy mala, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

**GRÁFICO 4.3.7
RAPIDEZ DE WEB ACTUAL**

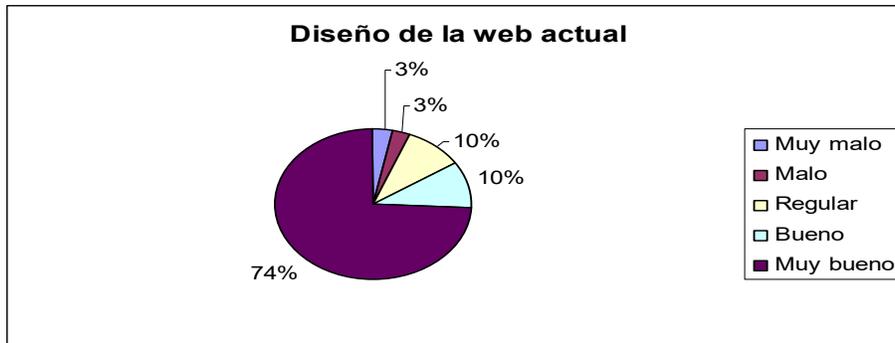


Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 8: El 70% considera que el diseño del acceso web actual es muy bueno.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 7, y vemos que el 74% de los encuestados considera que el diseño del actual acceso web(página web) es muy bueno, el 10% considera que es regular, el otro 10% considera que es bueno, el 3% considera que es muy malo, el otro 3% considera que es malo, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

**GRÁFICO 4.3.8
DISEÑO DE WEB ACTUAL**

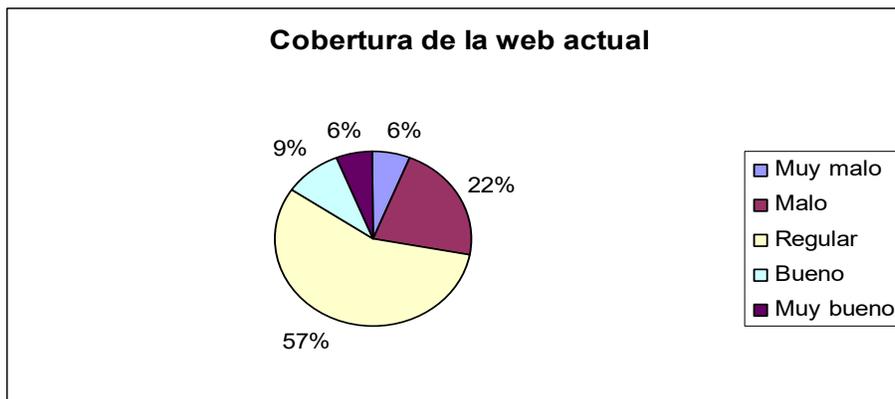


Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 9: El 55% considera que la cobertura del acceso web es regular.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 7, y vemos que el 57% de los encuestados considera que la cobertura del actual acceso web (página web) es regular, el 22% considera que es mala, el 9% considera que es buena, el 6% considera que es muy bueno y el otro 6% considera que es muy malo, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

**GRÁFICO 4.3.9
COBERTURA DE WEB ACTUAL**

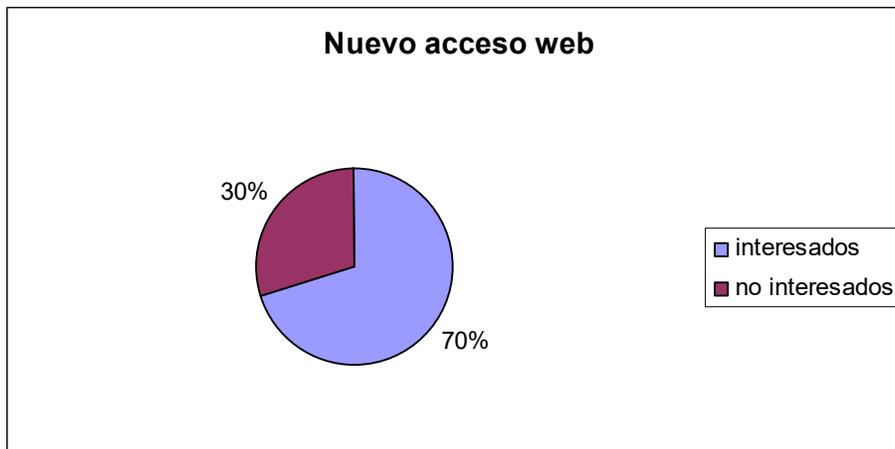


Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 10: La mayoría de los distribuidores estarían interesados en tener un nuevo acceso web

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 8, y vemos que el 70% de los encuestados estarían interesados en tener un nuevo acceso web y el 30% restante no estarían interesados, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

GRÁFICO 4.3.10
NUEVO ACCESO WEB



Elaboración: El Autor

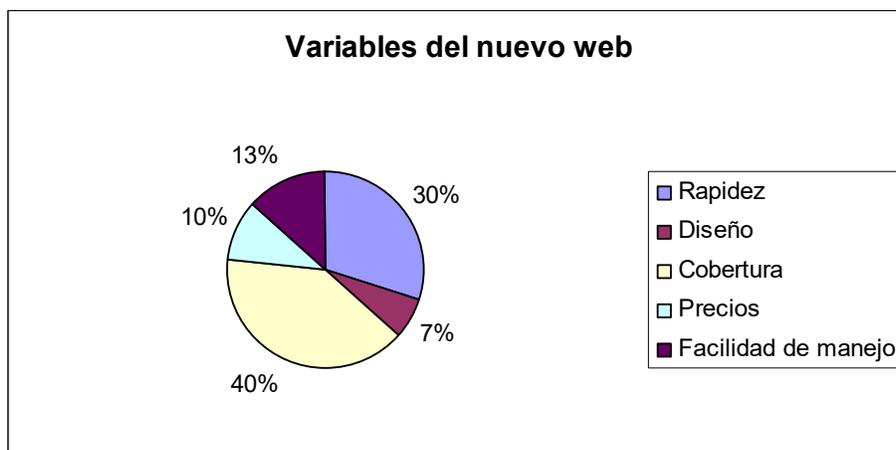
HIPÓTESIS 11: La mayoría de los distribuidores consideran a la rapidez y cobertura como una de las variables más importantes del nuevo acceso web.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 9, y vemos que el 40% de los encuestados considera que

la cobertura del nuevo acceso web (página web) es la variable más importante, el 30% considera en segundo lugar a la rapidez, el 13% considera en tercer lugar a la facilidad de manejo, el 10% considera que en cuarto lugar a los precios y finalmente el 7% considera al diseño como la variable más importante, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

GRÁFICO 4.3.11

VARIABLES DEL NUEVO ACCESO WEB



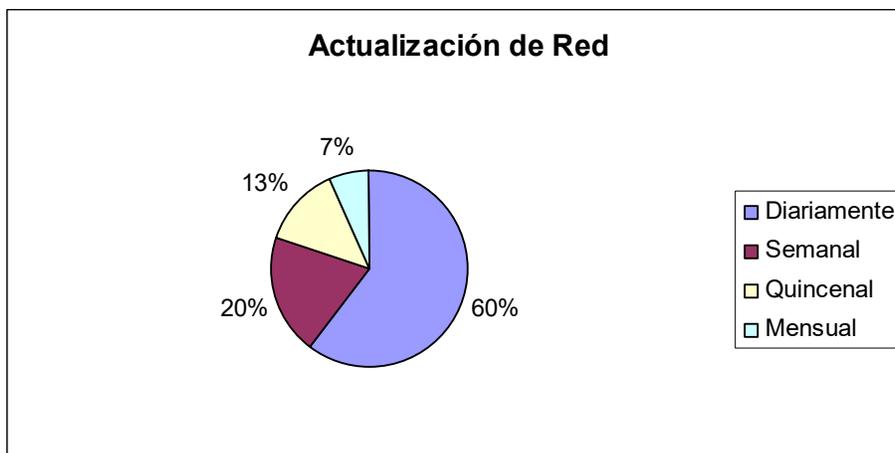
Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 12: La mayoría de los distribuidores quisiera que la actualización de la red sea diariamente.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 10, y vemos que el 60% de los encuestados considera que la actualización de la red del nuevo acceso web(página web) debería ser de

forma diaria, el 20% considera que debería ser de forma semanal, el 13% considera que de forma quincenal y el 7% considera que de forma mensual, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

GRÁFICO 4.3.12
ACTUALIZACIÓN DE RED



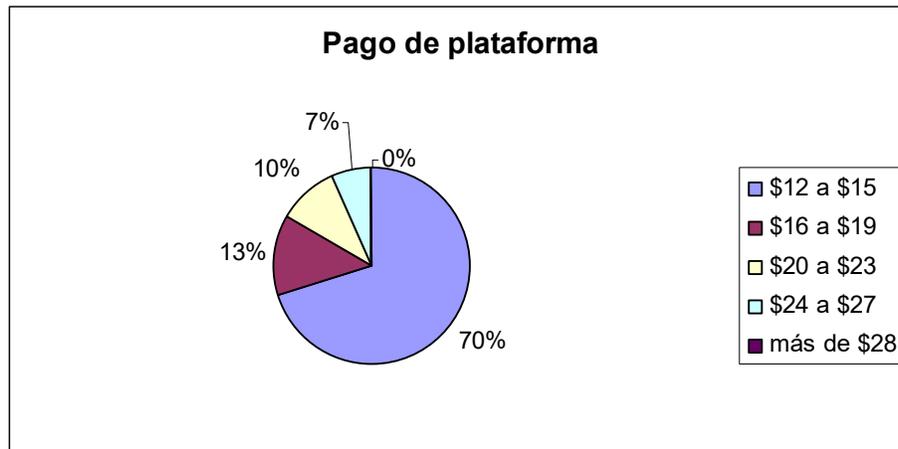
Elaboración: El Autor

HIPÓTESIS 13: El 65% de los distribuidores estarían dispuestos a pagar por la plataforma entre \$12 a \$15.

En el gráfico que se presenta a continuación muestra los resultados de la pregunta número 11, y vemos que el 70% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por la plataforma entre \$12 a \$15, el 13% entre \$16 a \$19, el 10% entre \$20 a \$23, el 7% entre \$24 a \$27 y ninguno de los encuestados estaría dispuesto a pagar más de \$28, dando como resultado que la hipótesis se acepta.

GRÁFICO 4.3.13

PLATAFORMA



Elaboración: El Autor

4.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

- El 63% de los entrevistados llevan más de 25 meses siendo distribuidores mayoristas.
- El 49% de los encuestados son distribuidores bronce, el 27% plata, el 17% diamante y el 7% oro.
- El 60% de los encuestados asisten a centros de apoyo, mientras que el 40% no asisten.
- El 33% de los que asisten a centros de apoyo acuden al Professional Center, el 27% al círculo Militar, el 13% al Ed. Santa Marta, el 10% a la Cdla. Bolivariana y el otro 10% asisten a otros centros de apoyo.
- El 40% de los que no asisten a los centros de apoyo estarían dispuestos a ir y el 40% no estarían dispuestos.

- El 40% considera a la variable más importante de un centro de apoyo a las conferencias, el 30% a la página web, el 13% a calendario de eventos, el 10% a concursos y promociones y el 7% a nuevos productos.
- El 49% de los encuestados consideran a la rapidez de la página web actual como regular.
- El 74% considera que el diseño de la página web actual es muy bueno.
- El 57% considera que la cobertura de la página web actual es regular.
- La mayoría de los distribuidores estarían interesados en tener un nuevo acceso web
- La mayoría de los distribuidores consideran a la rapidez y cobertura como una de las variables más importantes del nuevo acceso web.
- La mayoría de los distribuidores quisiera que la actualización de la red sea diariamente.
- El 70% de los distribuidores estarían dispuestos a pagar por la plataforma entre \$12 a \$15.

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO

Para la inversión inicial del proyecto de implementación de un nuevo modelo de negocio para Omnilife en la ciudad de Guayaquil se mencionan los siguientes rubros:

TABLA 5.1.1
INVERSIÓN INICIAL

INVERSIÓN INICIAL	
Convenio Centro de Apoyo	\$ 5,000.00
Plataforma	\$ 10,000.00
Muebles y Enseres	\$ 25,000.00
Eq de Computación y Software	\$ 11,400.00
Gastos Preoperativos	\$ 8,866.00
Materia Prima	\$ 5,922.85
TOTAL	\$ 66,188.85

Elaboración: El Autor

5.1.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS

La inversión inicial está conformada por el activo intangible y el activo fijo, el activo intangible es el convenio del centro de apoyo, es decir el derecho que hay que pagar para poder usar el nombre de la marca Omnilife; el activo fijo está formado por los muebles y enseres, equipos de Computación y software y también por la plataforma.

TABLA 5.1.2.1

ACTIVOS FIJOS

ACTIVOS FIJOS	
Muebles y Enseres	\$ 25,000.00
Eq de Computación y Software	\$ 11,400.00
Plataforma	\$ 10,000.00
TOTAL	\$ 46,400.00

Elaboración: El Autor

5.1.2.2 MATERIA PRIMA

La materia prima corresponde a la compra inicial de los insumos (inventario inicial) para la comercialización de los productos que vamos a tener exhibidos en el centro de apoyo.

Debido a que los insumos³ son también importados se incluye el valor de los impuestos en el valor final de la materia prima.

TABLA 5.1.2.2.1

MATERIA PRIMA

Materia Prima	
Materia Prima	\$ 5,922.85
TOTAL	\$ 5,922.85

Elaboración: El Autor

5.1.2.3 OTRAS INVERSIONES

Dentro de las inversiones en otros activos hay que tomar en cuenta los gastos preoperativos, tales como gastos legales necesarios para la

³Ver anexo 5

implementación del centro de apoyo de Omnilife y también el arriendo prepagado.

TABLA 5.1.2.3.1

GASTOS PREOPERATIVOS

GASTOS PREOPERATIVOS	
Gastos Legales	\$ 1,366.00
Arriendo Prepagado	\$ 7,500.00
TOTAL	\$ 8,866.00

Elaboración: El Autor

TABLA 5.1.2.3.2

GASTOS LEGALES

GASTOS LEGALES	
Descripción	Valor
Registro Mercantil	\$ 390.00
Registro Import – Export	\$ 50.00
Patente	\$ 50.00
Ministerio de Salud	\$ 30.00
Cuerpo de Bomberos	\$ 242.00
Tasa Municipio	\$ 24.00
Acta de Inspección	\$ 35.00
Tasa de Habilitación	\$ 45.00
Varios	\$ 500.00
TOTAL	\$ 1,366.00

Elaboración: El Autor

5.2 CAPITAL DE TRABAJO

Otra de las inversiones que hay que considerar es la del capital de trabajo, ya que son recursos que ayudarán a cubrir desfases económicos que se puedan presentar durante el inicio del proyecto.

Para calcular la inversión en capital de trabajo⁴ se utilizó el método del déficit acumulado máximo, debido a que es el más confiable ya que se considera la posibilidad real de que durante el período de desfase se produzcan estacionalidades en las ventas o compras de los insumos.

Por lo general este método se lo realiza para períodos de tiempo mensuales, así que se incluyen egresos e ingresos en los que se incurre durante todo el año.

TABLA 5.2.1
CAPITAL DE TRABAJO

<i>Capital de trabajo por medio del déficit acumulado máximo</i>
\$ 19,983.89 al mes

Elaboración: El Autor

5.3 FINANCIAMIENTO

La inversión requerida para poner en marcha el proyecto es de US\$ \$ 86,172.74 (incluido capital de trabajo); de los cuales se contará con la aportación de capital propio de US\$ 60,320.92, lo que representa el 70% de la inversión inicial y el resto de la inversión será financiado mediante un préstamo a la institución bancaria M.M. Jaramillo Arteaga por un monto de US\$ 25,851.82, el cual representa un 30% de la inversión inicial, a una tasa de interés del 13.25% anual.

⁴Ver Anexo 6

TABLA 5.3.1
FINANCIAMIENTO

DESCRIPCIÓN	US\$	%
Aporte de Capital	\$ 60,320.92	70 %
Préstamo	\$ 25,851.82	30 %
TOTAL	\$ 86,172.74	100%

Elaboración: El Autor

5.4 INGRESOS

Los ingresos del proyecto corresponden a las ventas de los productos que genere el centro de apoyo estos productos se dividen en 3 categorías:

- 1) Suplementos
- 2) Literatura
- 3) Kenya

La primera categoría se refiere a los suplementos multivitamínicos y polvos para bajar de peso. La segunda se refiere a todo lo necesario para poder hacer exposiciones y hablar acerca de los productos como folletos, DVDs, revistas, etc. La tercera se refiere a la línea de Cosmetología como labiales, esmaltes, cremas, etc.

Los precios promedios de los productos son: Suplementos a \$17.21, Literatura a \$13.79 y Kenya a \$11.22.

Otra manera de percibir ingresos es por medio de las afiliaciones, cada persona que va al centro de apoyo y quiere afiliarse tendrá que pagar \$14.99 al mes para que pueda hacer uso del software y la plataforma.

Para obtener el total de ventas se obtuvo los precios ponderados de las diferentes categorías de productos y en base a las afiliaciones.

En base a estos datos se obtendrán los ingresos⁵ por ventas, los cuales tendrán un incremento del 3% anual.

5.5 GASTOS DEL PROYECTO

En este punto se determinarán los gastos del presente proyecto.

5.5.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos son aquellos que intervendrán en el desarrollo para el perfecto funcionamiento del negocio, entre los cuales tenemos: sueldos y salarios, suministros de oficina y arrendamiento.

TABLA 5.5.1.1
Sueldos y Salarios

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual
Cajero	1	\$170
Conferencistas	2	\$800
Asesores	5	\$850
Administrador	1	\$500
TOTAL		\$2320

Elaboración: El Autor

⁵ Ver Anexo 7

TABLA 5.5.1.2**Gastos de Arriendo**

Detalle	VALOR	MESES	ANUAL
Oficinas Centro de Apoyo (1 Piso)	\$ 7,500.00	12	\$ 90,000.00

*Elaboración: El Autor***5.5.2 GASTOS DE VENTAS****TABLA 5.5.2.1****Gastos de Publicidad**

Descripción	Cantidad	Costo	Costo Mensual	Costo Anual
Periódicos (mensual)	4 veces (por 1 mes)	\$40.95	\$163.80	\$1,965.60
Volantes (mensual)	10 paquete (1000 unid)	\$20.00	\$200.00	\$2,400.00
TOTAL			\$363.80	\$4,365.60

*Elaboración: El Autor***5.5.3 GASTOS FINANCIEROS**

Los gastos de financiamiento del proyecto serán cancelados de forma anual en un plazo de cinco años con una tasa de interés anual del 13.85%, a continuación se encuentra la tabla de amortización del préstamo:

TABLA 5.5.3.1**TABLA DE AMORTIZACIÓN**

Periodo	Pago	Interés	Amortización	Saldo
				\$ 25,851.82
1	\$ 8,595.73	\$ 3,425.37	\$ 5,170.36	\$ 20,681.46
2	\$ 7,910.66	\$ 2,740.29	\$ 5,170.36	\$ 15,511.09
3	\$ 7,225.58	\$ 2,055.22	\$ 5,170.36	\$ 10,340.73
4	\$ 6,540.51	\$ 1,370.15	\$ 5,170.36	\$ 5,170.36
5	\$ 5,855.44	\$ 685.07	\$ 5,170.36	\$ -

Elaboración: El Autor

5.6 DEPRECIACIÓN

Para calcular la depreciación del activo fijo se utilizará el método de línea recta a un horizonte de 5 años.

TABLA 5.6.1

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

ACTIVO	VALOR	% DEPRECIACIÓN	VIDA ÚTIL	GTO ANUAL DEP.
Muebles y enseres	\$25,000.00	10	10	\$2,500.00
Eq. de computación y software	\$11,400.00	33	3	\$3,800.00
TOTAL	\$36,400.00			\$6,300.00

Elaboración: El Autor

5.7 VALOR DE DESECHO

El valor de desecho que se ha utilizado para el proyecto es el valor de desecho contable, que es el valor de adquisición de cada activo menos la depreciación que se haya acumulado hasta el año en que se ha estado realizando el estudio.

TABLA 5.7.1

VALOR DE DESECHO CONTABLE

Equipo	Valor	Vida Útil (en años)	Depreciación Anual	Años depreciándose	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
Muebles y Enseres (1-10)	\$25,000	10	\$ 2,500	5	\$ 12,500	\$ 12,500
Equipo de Computación (1-3)	\$ 11,600	3	\$ 3,800	3	\$ 11,400	\$ -
TOTAL	\$36,400		\$ 6300		\$ 23,900	\$ 12,500
Equipo de Computación (3-6)	\$ 5,000	3	\$ 1,666.67	2	\$ 3,333.33	\$1,666.67

Elaboración: El Autor

5.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

**TABLA 5.8.1
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

Rubro / Año	1	2	3	4	5
	12/31/2008	12/31/2009	12/31/2010	12/31/2011	12/31/2012
INGRESOS					
Ingresos por Ventas	\$360,018.86	\$370,819.43	\$ 381,944.01	\$393,402.33	\$405,204.40
	\$360,018.86	\$370,819.43	\$ 381,944.01	\$393,402.33	\$405,204.40
COSTOS					
Materia Prima	\$ 71,074.20	\$ 71,074.20	\$ 71,074.20	\$ 71,074.20	\$ 71,074.20
Utilidad Bruta	\$288,944.66	\$299,745.23	\$ 310,869.81	\$322,328.13	\$334,130.20
GASTOS					
Gastos Administrativos	\$177,840.00	\$177,840.00	\$ 177,840.00	\$177,840.00	\$177,840.00
Gastos de Ventas	\$ 4,365.60	\$ 4,365.60	\$ 4,365.60	\$ 4,365.60	\$ 4,365.60
Gastos de Mantenimiento	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00
Gastos de Financieros	\$ 3,425.37	\$ 2,740.29	\$ 2,055.22	\$ 1,370.15	\$ 685.07
Depreciación	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00
Amortización de Gastos Preoperativos	\$ 1,773.20	\$ 1,773.20	\$ 1,773.20	\$ 1,773.20	\$ 1,773.20
Royalty 4%	\$ 14,400.75	\$ 14,832.78	\$ 15,277.76	\$ 15,736.09	\$ 16,208.18
Publicidad 2%	\$ 7,200.38	\$ 7,416.39	\$ 7,638.88	\$ 7,868.05	\$ 8,104.09
TOTAL DE GASTOS	\$251,305.30	\$251,268.26	\$ 251,250.66	\$251,253.09	\$251,276.14
Utilidad Antes de Participación	\$ 37,639.36	\$ 48,476.97	\$ 59,619.15	\$ 71,075.05	\$ 82,854.07
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 5,645.90	\$ 7,271.55	\$ 8,942.87	\$ 10,661.26	\$ 12,428.11
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 31,993.46	\$ 41,205.42	\$ 50,676.28	\$ 60,413.79	\$ 70,425.96
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ 7,998.37	\$ 10,301.36	\$ 12,669.07	\$ 15,103.45	\$ 17,606.49
UTILIDAD NETA	\$ 23,995.10	\$ 30,904.07	\$ 38,007.21	\$ 45,310.34	\$ 52,819.47

Elaboración: El Autor

5.9 BALANCE GENERAL

El Balance General⁶ de la empresa incluye los activos corrientes, activos fijos, y gastos preoperativos, así como las cuentas por pagar de la empresa, además incluye las utilidades retenidas del período.

5.10 TASA DE DESCUENTO (COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO)

Para calcular la tasa de descuento, consideramos el costo de la deuda (rd) que es la tasa del crédito la que cobra El M.M. Jaramillo Arteaga y (rp) es la tasa mínima que exige Omnilife para realizar cualquier inversión. Los datos utilizados para el cálculo son los siguientes:

TABLA 5.10.1
C.C.P.P

$CCPP = (1-T)L(rd) + (1-L)rp$	
Inversión Inicial	\$ 66.188,85
Deuda 30%	\$ 19.856,66
Capital Propio 70%	\$ 46.332,20
$L = D / (D + C)$	0,30
$(1-L)$	0,70
rd^*	13,25%
rp^{**}	18%
T (impuestos)	25%
CCPP	15,58%
* BANCO MM JARAMILLO	
** Según datos Omnilife	

Elaboración: El Autor

⁶Ver Anexo 8

Por lo tanto, la tasa de descuento o costo de capital promedio ponderado del proyecto es del 15.58%.

5.11 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja considera todos los ingresos por ventas, los egresos de efectivo, la depreciación del activo fijo y la amortización del préstamo bancario.

Se consideró las siguientes alternativas de financiamiento:

- 70% capital propio y 30% préstamo
- 100% capital propio⁷
- 50% capital propio y 50% préstamo⁸

⁷Ver Anexo 9

⁸Ver Anexo 10

TABLA 5.11.1
70% CAPITAL PROPIO – 30% PRÉSTAMO (FLUJO DE CAJA)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 360.018,86	\$ 370.819,43	\$ 381.944,01	\$ 393.402,33	\$ 405.204,40
Materia Prima		\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20
Gastos Administrativos		\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00
Gastos de Convenio		\$ -21.601,13	\$ -22.249,17	\$ -22.916,64	\$ -23.604,14	\$ -24.312,26
Gastos de Ventas		\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60
Gastos de Mantenimiento		\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00
Gastos Financieros		\$ -3.425,37	\$ -2.740,29	\$ -2.055,22	\$ -1.370,15	\$ -685,07
Depreciación		\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00
Amortización Gastos preoperativos		\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20
Utilidad antes impuesto		\$ 37.639,36	\$ 48.476,97	\$ 59.619,15	\$ 71.075,05	\$ 82.854,07
Impuesto		\$ -13.644,27	\$ -17.572,90	\$ -21.611,94	\$ -25.764,70	\$ -30.034,60
Utilidad Neta		\$ 23.995,10	\$ 30.904,07	\$ 38.007,21	\$ 45.310,34	\$ 52.819,47
Depreciación		\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00
Amortización Gastos Preoperativos		\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20
Inversión Inicial	\$ -66.188,85					
Inversión de Reemplazo				\$ -5.000,00		
Inversión Capital de Trabajo	\$ -19.983,89					\$ 19.983,89
Préstamo	\$ 25.851,82					\$ -
Amortización Deuda		\$ -5.170,36	\$ -5.170,36	\$ -5.170,36	\$ -5.170,36	\$ -5.170,36
Valor de Desecho						\$ 14.166,67
Flujo de Caja	\$ -60.320,92	\$ 26.897,93	\$ 33.806,90	\$ 35.910,04	\$ 48.213,18	\$ 89.872,86

Valor Actual Neto (VAN)	\$ 82.100,49
TIR (%)	54,17%

Elaboración: El Autor

5.12 FACTIBILIDAD PRIVADA

La factibilidad privada del proyecto será presentada a través de la utilización de los tres métodos más utilizados, éstos son el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Cálculo del Período de Recuperación de la Inversión (Payback).

5.12.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto del proyecto después de haber descontado los flujos de efectivo y traídos a valor presente con una tasa de patrimonio (Re) del 15.58% es de \$ 82,100.49

Tomando en cuenta que el valor del VAN es mayor a cero y positivo, significa que el proyecto es rentable.

5.12.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno del proyecto es del 54.17% la cual se obtiene al traer a valor presente el flujo de caja.

Esta tasa indica que el proyecto es rentable puesto que la TIR (54.17%) es mayor que la TMAR (15.58%)

5.12.3 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO (Payback)

El período de recuperación descontado muestra que la inversión es recuperada en el 3 año.

TABLA 5.12.3.1

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO

Período	Flujo Neto	F. Neto Acum	Inversión	Recuperación
0			\$ -86,172.74	
1	\$ 26,897.93	\$ 26,897.93	\$ -59,274.81	31%
2	\$ 33,806.90	\$ 60,704.83	\$ -25,467.91	70%
3	\$ 35,910.04	\$ 96,614.88	\$ 10,442.13	112%
4	\$ 48,213.18	\$144,828.06	\$ 58,655.31	168%
5	\$ 89,872.86	\$234,700.92	\$ 148,528.17	272%

Elaboración: El Autor

5.13. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permite determinar como una medida de valor (VAN, TIR) se ve alterada si un factor o varios factores en particular varían dentro de un rango establecido de valores.

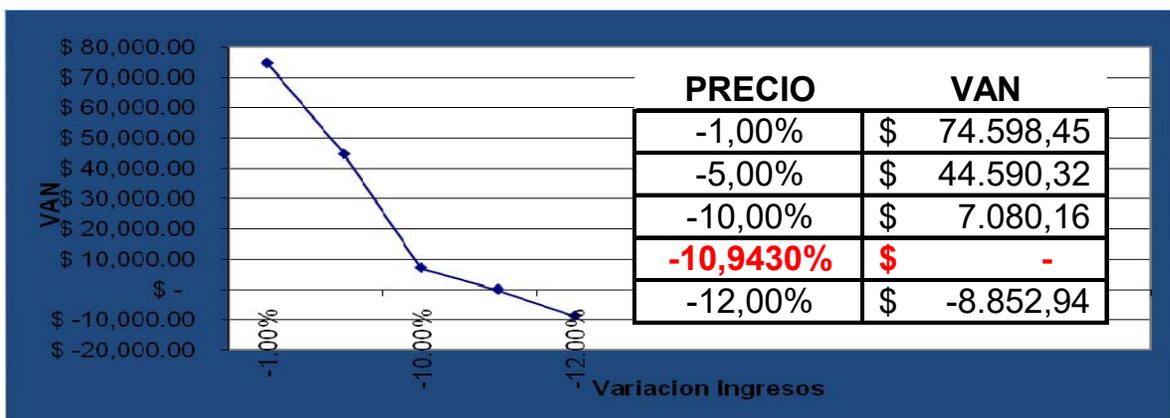
TABLA 5.13.1
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

		TMAR 15.58%	
		30% Deuda – 70% Capital	
		VAN	TIR
NORMAL		\$ 82,100.49	54.17%
INGRESOS	10.00%	\$ 157,120.82	88.92%
	5.00%	\$ 119,610.65	71.57%
	1.00%	\$ 89,602.52	57.66%
	-1.00%	\$ 74,598.45	50.68%
	-5.00%	\$ 44,590.32	36.67%
	-10.00%	\$ 7,080.16	18.96%
	-10.9430%	\$ -	15.58%
COSTO DE MATERIA PRIMA	10.00%	\$ 66,553.91	46.67%
	20.00%	\$ 51,007.34	39.26%
	30.00%	\$ 35,460.76	31.96%
	52.81%	\$ -	15.58%
	60.00%	\$ -12,793.04	9.81%
Gastos Arriendo	30.0000%	\$ 24,132.23	26.583%
	40.0000%	\$ 4,809.48	17.75%
	42.3900%	\$ -	15.58%
	45.0000%	\$ -5,791.16	12.99%

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 5.13.2

INGRESOS VS. VALOR ACTUAL NETO



Elaboración: El Autor

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El proyecto es rentable ya que éste tiene una TIR de 54.17% calculado a un flujo de 5 años con un valor actual neto de \$82,100.49.
- El 63% de los entrevistados llevan más de 25 meses siendo distribuidores mayoristas.
- El 40% de los que no asisten a los centros de apoyo estarían dispuestos a ir y el 40% no estarían dispuestos.
- El 40% considera a la variable más importante de un centro de apoyo a las conferencias, el 30% a la página web, el 13% a calendario de eventos, el 10% a concursos y promociones y el 7% a nuevos productos.
- La mayoría de los distribuidores estarían interesados en tener un nuevo acceso web
- La mayoría de los distribuidores quisiera que la actualización de la red sea diariamente.
- El 70% de los distribuidores estarían dispuestos a pagar por la plataforma entre \$12 a \$15.
- En el flujo de caja se consideraron tres escenarios para hacer el análisis: 30%-70%, 50%-50% y 0-100%

- En la tabla de amortización también se consideraron los tres escenarios.
- En el CCPP también se consideraron los tres escenarios.
- En el payback también se consideraron los tres escenarios.
- En el análisis de sensibilidad también se consideraron los tres escenarios.

RECOMENDACIONES:

- Realizar publicidad sobre los productos de Omnilife, ya que ellos sólo se manejan con una política del marketing boca a boca, entonces no recurren a la publicidad escrita ni televisiva.
- Sacar anuncios publicitarios en diarios y revistas sobre las reuniones que se vayan a dar en los centros de apoyo, ya que muchos de los distribuidores no asisten por desconocimiento.
- Mejorar la página web que tienen, ya que según los distribuidores la página es lenta y no hay un ícono para poder ver la red de otros países.
- Poner énfasis a los distribuidores de la importancia que tiene la herramienta del Internet.
- Sacar promociones especiales de productos estacionalmente para que la aumente la demanda de un determinado producto.

Bibliografía

- ❑ Georgia A. Taylor .- Ingeniería Económica.
- ❑ Evaluación de proyecto, Editorial MC Graw Hill, México 1995.
- ❑ Evaluación de Proyectos, G. Baca ,Tercera edición.
- ❑ Blank-Taquín “Ingeniería Económica” Editorial MC Graw Hill, 4ta.

Edición

- ❑ Robbins-Coulter (1984) “Administración” Edit. Prentice Hall, 6ta.

Edición

- ❑ Westwood-Copeland (1999) “Planeación de Mercados” Editorial. Serie Empresarial, 1ra edición.
- ❑ Zikmund, William (1995) “Investigación de los Mercados” Editorial. Prentice Hall, 6ta. Edición.
- ❑ Porter Michael “Estrategia Competitiva” Editorial Harvard Business Review
- ❑ Extracción de la página de Internet <http://www.omnilife.com>
- ❑ Afuah and Tucci “Internet Business Model and Strategies” Editorial Mc Graw Hill

ANEXOS

ANEXO I CUESTIONARIO

Su opinión es de suma importancia para nosotros, por favor llene el siguiente cuestionario con absoluta sinceridad, esta información será tratada con mucha reserva.

1. ¿Hace cuánto tiempo es Ud. distribuidor mayorista?

9 a 12 meses 13 a 16 meses 17 a 20 meses

21 a 24 meses más de 25 meses

2. ¿Qué clase de distribuidor mayorista es Ud.?

Bronce Plata Oro Diamante

3. ¿Asiste ud. frecuentemente a un centro de apoyo de Omnilife?

Si No

4. Si su respuesta anterior fue positiva por favor marcar con una x el nombre del centro de apoyo de las opciones que se le proporciona.

Professional Center	<input type="checkbox"/>
C.C. La Rotonda	<input type="checkbox"/>
Círculo Militar	<input type="checkbox"/>
Ed. Santa Marta	<input type="checkbox"/>
Cdla. Bolivariana	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

5. Si la respuesta a la pregunta 3 fue negativa, ¿estaría ud. dispuesto/a a asistir a un centro de apoyo que le brinde un valor agregado ofreciéndole una plataforma de última tecnología? Si su respuesta es afirmativa continúe con las siguientes preguntas del cuestionario, caso contrario aquí finaliza el cuestionario.

Si No

6. ¿Cuáles de las siguientes variables le interesaría más a Ud. con respecto al centro de apoyo? (Califique del 1 al 5, siendo el 5 de mayor calificación).

Nuevos productos	<input type="checkbox"/>
Calendario de eventos	<input type="checkbox"/>
Concursos y promociones	<input type="checkbox"/>
Página Web	<input type="checkbox"/>
Conferencias	<input type="checkbox"/>

7. Califique Ud. al acceso web actual sobre diferentes aspectos, marcando una x sobre la calificación que según su criterio merece.

	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Rapidez					
Diseño					
Cobertura					

8. Le gustaría tener un nuevo acceso web que se cargue rápidamente y que pueda controlar más niveles de distribuidores en la red tanto nacional como internacionalmente?

Si No

9. ¿Qué variables del nuevo acceso web consideraría Ud. que tienen mayor importancia? Califique del 1 al 5, siendo el 5 de mayor importancia.

Rapidez	
Diseño	
Cobertura	
Precios	
Facilidad de manejo	

10. ¿Con qué frecuencia le gustaría que se actualice la red, cuando se haya realizado una venta?

Diariamente Semanal Quincenal Mensual

11. ¿Cuánto estaría Ud. dispuesto a pagar mensualmente para afiliarse al centro de apoyo que incluya la plataforma tecnológica?

\$12 \$15 \$16 a \$19 \$20 a \$23 \$24 a \$27
 más de \$28

ANEXO II TABULACIONES

TIEMPO		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	9 a 12	7	7
	13 a 16	7	14
	17 a 20	10	24
	21 a 24	13	37
	>25	63	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

CLASE		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	BRONCE	49	49
	PLATA	27	76
	ORO	17	93
	DIAMANTE	7	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

ASISTENCIA		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	40	40
	SI	60	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

CENTROS/APOYO		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Profe. Center	33	33
	La Rotonda	7	40
	Círculo Militar	27	67
	Ed. Santa Marta	13	80
	Cdla. Bolivariana	10	90
	Otros	10	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

DISPOSICIÓN		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	40	40
	SI	60	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

VARIABLES		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nuevos productos	7	7
	Calendario de eventos	13	20
	Concursos y promociones	10	30
	Página Web	30	60
	Conferencias	40	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

RAPIDEZ		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy malo	3	3
	Malo	16	19
	Regular	49	68
	Bueno	19	87
	Muy bueno	13	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

DISEÑO		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy malo	3	3
	Malo	3	6
	Regular	10	16
	Bueno	10	26
	Muy bueno	74	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

COBERTURA		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy malo	6	6
	Malo	22	28
	Regular	57	85
	Bueno	9	94
	Muy bueno	6	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

INTERÉS		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	30	30
	SI	70	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

VARIABLES		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rapidez	30	30
	Diseño	7	37
	Cobertura	40	77
	Precios	10	87
	Facilidad de manejo	13	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

ACTUALIZACIÓN		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diariamente	60	60
	Semanal	20	80
	Quincenal	13	93
	Mensual	7	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

PRECIOS		Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	\$12 a \$15	70	70
	\$16 a \$19	13	83
	\$20 a \$23	10	93
	\$24 a \$27	7	100
	>\$28	0	100
	Total	100	
Missing	System		
Total			

**ANEXO III
LISTA DE DISTRIBUIDORES**

		GUAYAS	AZUAY	BOLÍVAR	CAÑAR	CARCHI	COTOPAXI	CHIMBORAZO	EL ORO	ESMERALDAS	GALÁPAGOS	IMBABURA	LOJA	LOS RÍOS	MANABÍ	MORONA	NAPO	ORELLANA	PICHINCHA	TUNGURAHUA
BRONCE	ARAYA SOLORZANO, KATTIA	X																		
BRONCE	CAICEDO TRUJILLO, JOSE ROBERTO	X																		
BRONCE	FABIÁN MARCELO GONZÁLEZ LOMBEIDA	X		X				X	X						X				X	
BRONCE	FRANCEL GONZALO VILLAMAGUA PINTO								X				X					X		
BRONCE	FREIRE CHACON, XAVIER OSWALDO	X	X										X						X	
BRONCE	GALO ARBOLEDA BATALLAS	X	X			X	X		X	X		X	X		X		X		X	X
BRONCE	JOEL FERNANDO CUEVA PALOMINO											X	X		X					
BRONCE	LOOR OPORTO, TERESA ROSARIO	X							X				X	X	X					
BRONCE	MOLINA ABEL EDUARDO	X					X													
BRONCE	NUÑEZ GUERRA, JORGE ALEXANDER	X	X		X									X	X					
BRONCE	OJEDA TAPIA, VICTOR GILBERTH	X	X		X		X	X	X			X	X			X	X		X	X
BRONCE	QUINTANA ZAVALA, CARLOS HUGO	X	X												X					

BRONCE	SALAZAR HIDALGO, MONICA ALEXANDRA																		X	X	
BRONCE	VASQUEZ LLONTOP, KARINA J.		X									X									
BRONCE	ZURITA CASTILLO, GALO MAURICIO							X												X	
PLATA	AROSEMENA DAVID	X																			
PLATA	COLMENARES DE ALARCON, MARIA FLOR		X									X									
PLATA	GALLARDO ANDRADE, ROSA ELVIRA													X							
PLATA	GONZALEZ ALMEDIA, JUAN CARLOS	X																			
PLATA	HENAO MOSQUERA, IVAN	X																			
PLATA	JARRIN TORRES, CHRISTIAN EDUARDO	X	X					X					X	X						X	X
PLATA	OSSA LOPEZ, JAIME HUMBERTO										X										
PLATA	PEREA CALDERON, IGNACIO JENARO					X															
ORO	VACA MARÍA LUISA	X						X						X						X	
ORO	SALDANA DAVILA, NAHUN										X	X									
DIAMANTE	GARCES VILLEGAS, JORGE	X																			
DIAMANTE	LOPEZ MONCAYO, BYRON RICARDO	X						X	X					X						X	
DIAMANTE	RODRIGUEZ BURGUEZ, CRISTIAN		X																		
DIAMANTE	URDAPILLETA CORREA, RUBEN																			X	
DIAMANTE	ZAMUDIO LUNA, MARIA SOLEDAD												X								

ANEXO IV DISTRIBUIDORES

NIVEL NACIONAL		
	%	Total
Dist. Minoristas	56,00%	50.400,00
Dist. Mayoristas	44,00%	39.600,00
Distribuidores Independientes		90.000,00
Centro de Distribucion		
	%	Distribuidores
Guayaquil	32,00%	28.800
Quito	27,00%	24.300
Cuenca	19,00%	17.100
Portoviejo	13,00%	11.700
Santo Domingo	9,00%	8.100
A NIVEL NACIONAL		90.000
CENTRO DE APOYO		
A Nivel Nacional	100	
Centros de Apoyo NO OFICIALES		
	%	Centro Apoyo
Guayaquil	27,00%	21
Quito	54,00%	42
Cuenca	10,00%	8
Portoviejo	5,00%	4
Santo Domingo	4,00%	3
A NIVEL NACIONAL		78
Centros de Apoyo OFICIALES		
	%	Centro Apoyo
Guayaquil	27,00%	6
Quito	54,00%	12
Cuenca	10,00%	2
Portoviejo	5,00%	1
Santo Domingo	4,00%	1
A NIVEL NACIONAL		22
Centros de Apoyo OFICIALES "GUAYAQUIL"		
		Distribuidores
Circulo Militar	22,00%	6.336
Profesional Center	12,00%	3.456
Rotonda	2,00%	576

Edificio Santa Martha	8,00%	2.304
Cdla. Bolivariana	5,00%	1.440
Ed. Equilibrium	16,00%	4.608
Otros	35,00%	10.080
TOTAL		28.800
No acuden a Centro de Apoyo Oficial		
		Distribuidores
Centro de Apoyo NO oficial	60,00%	6.048
No asisten*	40,00%	4.032
Distribuidores Independientes		10.080
* NO ASISTEN		
Por desconocimiento	55%	2.218
Falta de Tiempo	20%	806
No les interesa	25%	1.008
Distribuidores Independientes		4.032
Mercado Objetivo		
Distribuidores Independientes	3.024	
Castigo Demanda	40%	
Mercado Meta	1.814	

ANEXO V COMPRAS

COMPRAS (ACTIVO FIJO E INVENTARIO)

				COSTOS	Unidades	Comprar	Q	Total
					Suplementos	19	5	95 1.362,30
					Literatura	10	20	200 2.298,00
				INSUMOS	Kenya	5	5	25 233,75
								\$3.894,05
CIF		INMOBILIARIO	MENSUAL					
	MONTO	\$ 36.400,00	\$ 3.894,05					
	FLETE 15%	\$ -	\$ 584,11					155,762
	SEGURO 2%	\$ -	\$ 77,88					
	IMPORTACIÓN	\$ 36.400,00	\$ 4.556,04	\$ 54.672,46				
	Impuestos por Nacionalización							
	Fodinfra 5%	\$ -	\$ 227,80					
	AD VALOREM 13%	\$ -	13% \$ 592,29					
	IVA 12%	\$ -	\$ 546,72					
	TOTAL COSTOS DE NACIONALIZACIÓN	\$ -	\$ 1.366,81					
			\$ 5.922,85					
COSTO MERCADERÍA IMPORTADA	\$ 36.400,00	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	
			\$ 71.074,20					
	15%	2%						
\$25.000,00 muebles	\$ -	\$ -	\$ 25.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$25.000,00
\$11.400,00 equipo y software	\$ -	\$ -	\$ 11.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$11.400,00
			\$ 36.400,00					\$36.400,00

ANEXO VI CAPITAL DE TRABAJO

	0	1											
Ventas (\$)		\$ 360.018,86											
Año 1													
Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas		\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57
Ingreso mensual		\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57
Año 1													
Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Materia Prima		\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85
Gastos Ventas	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80	\$ 363,80
Gasto Administrativos	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00	\$ 14.820,00
Gastos Convenio	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09	\$ 1.800,09
Gastos Mantenimiento	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Egreso mensual	\$ 19.983,89	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74
Año 1													
Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingreso mensual	\$ 0,00	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57	\$ 30.001,57
Egreso mensual	\$ 19.983,89	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74	\$ 25.906,74
Saldo mensual	-\$ 19.983,89	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83	\$ 4.094,83
Acumulado	-\$ 19.983,89	-\$ 15.889,07	-\$ 11.794,24	-\$ 7.699,41	-\$ 3.604,58	\$ 490,24	\$ 4.585,07	\$ 8.679,90	\$ 12.774,73	\$ 16.869,55	\$ 20.964,38	\$ 25.059,21	\$ 29.154,04

Capital de trabajo por medio del déficit acumulado máximo

\$ 19.983,89 al mes

ANEXO VII

INGRESOS

			En el Mes	EN EL AÑO
Suplementos	\$ 17,21	60%	57,00	\$ 11.770,27
Literatura	\$ 13,79	60%	120,00	\$ 19.854,72
Kenya	\$ 11,22	60%	15,00	\$ 2.019,60
Afiliaciones	\$ 14,99		1.814	\$ 326.374,27
				\$ 360.018,86
				\$ 360.018,86

40% en demostraciones

Precios Venta

	Unidades	Comprar	Q	Precio Promedio	Total
Suplementos	19,00	\$ 5,00	\$ 95,000	\$ 17,21	\$ 1.362,30
Literatura	10	20,00	\$ 200,00	\$ 13,79	\$ 2.298,00
Kenya	5	5	25	11,22	233,75
					3894,05
					155,762

**ANEXO VIII
BALANCE GENERAL**

RUBRO	INICIAL 01/12/2008	1 31/12/2008	2 31/12/2009	3 31/12/2010	4 31/12/2011	5 31/12/2012
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE	\$ 25.906,74	\$ 66.448,94	\$ 104.184,48	\$ 144.133,57	\$ 196.499,50	\$ 256.491,70
<u>Bancos</u>	\$ 19.983,89	\$ 60.526,09	\$ 98.261,63	\$ 138.210,72	\$ 190.576,65	\$ 250.568,85
<u>Inventario</u>	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85	\$ 5.922,85
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS	\$ 51.400,00	\$ 45.100,00	\$ 38.800,00	\$ 37.500,00	\$ 31.200,00	\$ 24.900,00
Muebles y enseres	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
(-) Depreciación de Muebles y enseres		\$ -2.500,00	\$ -5.000,00	\$ -7.500,00	\$ -	\$ -
Eq. de computación y software	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 16.400,00	\$ 16.400,00	\$ 16.400,00
(-) Depreciación de Eq. Computación		\$ -3.800,00	\$ -7.600,00	\$ -	\$ -	\$ -
Convenio Centro de Apoyo	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Plataforma	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 8.866,00	\$ 7.092,80	\$ 5.319,60	\$ 3.546,40	\$ 1.773,20	\$ -
Gastos Preoperativos	\$ 8.866,00	\$ 8.866,00	\$ 8.866,00	\$ 8.866,00	\$ 8.866,00	\$ 8.866,00
(-) Amortización Gastos Preoperativos		\$ -1.773,20	\$ -3.546,40	\$ -5.319,60	\$ -7.092,80	\$ -8.866,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 86.172,74	\$ 118.641,74	\$ 148.304,08	\$ 185.179,97	\$ 229.472,70	\$ 281.391,70
PASIVO						

PASIVO CORRIENTE	\$ 5.170,36	\$ 18.814,63	\$ 22.743,27	\$ 26.782,31	\$ 30.935,07	\$ 30.034,60
Obligaciones Financieras C/P	\$ 5.170,36	\$ 5.170,36	\$ 5.170,36	\$ 5.170,36	\$ 5.170,36	
Impuestos por Pagar		\$ 7.998,37	\$ 10.301,36	\$ 12.669,07	\$ 15.103,45	\$ 17.606,49
Participación Laboral por Pagar		\$ 5.645,90	\$ 7.271,55	\$ 8.942,87	\$ 10.661,26	\$ 12.428,11
PASIVO A LARGO PLAZO						
Obligaciones Financieras L/P	\$ 20.681,46	\$ 15.511,09	\$ 10.340,73	\$ 5.170,36		
TOTAL DE PASIVOS	\$ 25.851,82	\$ 34.325,73	\$ 33.084,00	\$ 31.952,67	\$ 30.935,07	\$ 30.034,60
PATRIMONIO	\$ 60.320,92	\$ 84.316,02	\$ 115.220,08	\$ 153.227,29	\$ 198.537,64	\$ 251.357,10
Capital Social	\$ 60.320,92	\$ 60.320,92	\$ 60.320,92	\$ 60.320,92	\$ 60.320,92	\$ 60.320,92
Utilidades Acumuladas	\$ -	\$ -	\$ 23.995,10	\$ 54.899,16	\$ 92.906,37	\$ 138.216,71
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ -	\$ 23.995,10	\$ 30.904,07	\$ 38.007,21	\$ 45.310,34	\$ 52.819,47
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 86.172,74	\$ 118.641,74	\$ 148.304,08	\$ 185.179,97	\$ 229.472,70	\$ 281.391,70

**ANEXO IX
FLUJO DE CAJA (0%-100%)**

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 360.018,86	\$ 370.819,43	\$ 381.944,01	\$ 393.402,33	\$ 405.204,40
Materia Prima		\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20
Gastos Administrativos		\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00
Gastos de Convenio		\$ -21.601,13	\$ -22.249,17	\$ -22.916,64	\$ -23.604,14	\$ -24.312,26
Gastos de Ventas		\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60
Gastos de Mantenimiento		\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00
Gastos Financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación		\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00
Amortización Gastos preoperativos		\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20
Utilidad antes impuesto		\$ 41.064,73	\$ 51.217,26	\$ 61.674,37	\$ 72.445,19	\$ 83.539,14
Impuesto		\$ -14.885,97	\$ -18.566,26	\$ -22.356,96	\$ -26.261,38	\$ -30.282,94
Utilidad Neta		\$ 26.178,77	\$ 32.651,01	\$ 39.317,41	\$ 46.183,81	\$ 53.256,20
Depreciación		\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00
Amortización Gastos Preoperativos		\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20
Inversión Inicial	\$ -61.188,85					
Inversión de Reemplazo				\$ -5.000,00		
Inversión Capital de Trabajo	\$ -19.983,89					\$ 19.983,89
Préstamo						
Amortización Deuda						
Valor de Desecho						\$ 14.166,67
Flujo de Caja	\$ -81.172,74	\$ 34.251,97	\$ 40.724,21	\$ 42.390,61	\$ 54.257,01	\$ 95.479,96

Valor Actual Neto (VAN)	\$ 72.622,40
TIR (%)	46,90%

ANEXO X
FLUJO DE CAJA(50%-50%)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 360.018,86	\$ 370.819,43	\$ 381.944,01	\$ 393.402,33	\$ 405.204,40
Materia Prima		\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20	\$ -71.074,20
Gastos Administrativos		\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00	\$ -177.840,00
Gastos de Convenio		\$ -21.601,13	\$ -22.249,17	\$ -22.916,64	\$ -23.604,14	\$ -24.312,26
Gastos de Ventas		\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60	\$ -4.365,60
Gastos de Mantenimiento		\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00	\$ -36.000,00
Gastos Financieros		\$ -5.708,94	\$ -4.567,16	\$ -3.425,37	\$ -2.283,58	\$ -1.141,79
Depreciación		\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00	\$ -6.300,00
Amortización Gastos preoperativos		\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20	\$ -1.773,20
Utilidad antes impuesto		\$ 35.355,79	\$ 46.650,11	\$ 58.249,00	\$ 70.161,61	\$ 82.397,35
Impuesto		\$ -12.816,47	\$ -16.910,66	\$ -21.115,26	\$ -25.433,59	\$ -29.869,04
Utilidad Neta		\$ 22.539,31	\$ 29.739,44	\$ 37.133,74	\$ 44.728,03	\$ 52.528,31
Depreciación		\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00	\$ 6.300,00
Amortización Gastos Preoperativos		\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20	\$ 1.773,20
Inversión Inicial	\$ -61.188,85					
Inversión de Reemplazo				\$ -5.000,00		
Inversión Capital de Trabajo	\$ -19.983,89					\$ 19.983,89
Préstamo	\$ 43.086,37					
Amortización Deuda		\$ -8.617,27	\$ -8.617,27	\$ -8.617,27	\$ -8.617,27	\$ -8.617,27
Valor de Desecho						\$ 14.166,67
Flujo de Caja	\$ -38.086,37	\$ 21.995,24	\$ 29.195,37	\$ 31.589,67	\$ 44.183,96	\$ 86.134,80

Valor Actual Neto (VAN)	\$ 96.016,10
TIR (%)	74,76%