Proyecto de implementación de un nuevo modelo de negocio dentro de la estrategia de crecimiento de Omnilife-Ecuador

Luiggi Bertino Stracuzzi Ramírez[1], Giovanny Bastidas R.[2]
[1]Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas
[2]Escuela Superior Politécnica del Litoral
Campus "Gustavo Galindo V.", km 30.5, Perimetral, contiguo a la Cdla. Sta. Cecilia, 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador
lstracuz@espol.edu.ec, gbastida@espol.edu.ec

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo presentar una propuesta de un nuevo modelo de negocio para Omnilife, con el objeto de que los distribuidores mayoristas diamante y oro puedan utilizar un nuevo acceso web que les permita saber de forma clara si los subdistribuidores se están moviendo, es decir si están generando ventas y saber exactamente el porcentaje de comisión ganado por cada persona que se encuentra debajo del multinivel del distribuidor mayorista. También se desea saber cuántos de los distribuidores estarían dispuestos a migrar a este nuevo acceso web y de esta forma puedan llevar de una manera ordenada el control de sus ventas. Otro de los puntos importantes es que se va a realizar el estudio pertinente que indique el grado de factibilidad que tendría el proyecto. Se van a analizar las estrategias que debe realizar la empresa en pro de que los distribuidores se sientan más comprometidos y así de esta manera la cadena siga creciendo.

Palabras Claves: *acceso web, migrar, control, factibilidad.*

Abstract

The present work must like objective present/display a proposal of a new model of business for Omnilife, with the intention of which the wholesale distributors make shine like diamonds and gold can use a new access Web that allows them to know of clear form if the subdistributors are moving, that is to say, if they are generating sales and knowledge exactly the percentage of commission gained by each person who is underneath the multilevel of the wholesale distributor. Also it is desired to know how many the distributors they would be had to migrate to this new access Web and of this form they can take of a ordered way the control of its sales. Another one of the important points is that it is going away to make the pertinent study that indicates the feasibility degree that would have the project. They are going away to analyze the strategies that must make the company for which the distributors feel more it jeopardize and thus this way the chain continues growing.

Key words: *access Web, to migrate, control, feasibility*

1. 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.

1.1 Planteamiento del problema

Se considera que el modelo actual de negocios que utiliza Omnilife Ecuador en la generación de ingresos es un poco limitado, y por ende se pretende buscar nuevas alternativas a nivel de un proceso de innovación que permita aumentar la participación de mercado de la empresa.

Lo que se pretende es desarrollar un nuevo modelo de negocio, el cual permita generar una nueva estructura de ingresos para Omnilife Ecuador y que a su vez consolide el crecimiento de la misma en Ecuador y a futuro en Latinoamérica. Este nuevo modelo de negocio a desarrollar, esperamos apuntale la estrategia competitiva de la organización en el largo plazo.

Por medio de este nuevo modelo de negocio cada distribuidor de Omnilife, ya sea mayorista o minorista 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.

1.2 Justificación del tema

Omnilife es la empresa pionera en el Ecuador que se dedica a la comercialización de productos naturales para el cuidado de la salud, tales como suplementos multivitamínicos, energizantes, productos para bajar de peso; los mismos que tienen diversos efectos en la salud de la persona sintiéndose con más energía, un mejor metabolismo en el sistema digestivo y en general un mayor bienestar en la salud de sus consumidores.

Con apenas 3 años en el mercado ecuatoriano se ha posicionado muy bien en la mente de los consumidores y ha tenido un crecimiento importante en nuestro mercado. En el corto tiempo que ha incursionado en el mercado nacional ya se ubica entre las 500 empresas con mayores volúmenes de venta y a nivel de América Latina ocupa aproximadamente el puesto 400 de las empresas con mayores volúmenes de ventas.

Actualmente el volumen de ventas de Omnilife en el Ecuador es de aproximadamente 20’000.000 de dólares.

Por lo anteriormente expuesto se considera que la implementación de este proyecto tendría una repercusión positiva en la empresa, ayudaría a que la empresa siga creciendo aún más y a un ritmo acelerado, gracias a la aceptación que estos productos están teniendo en el mercado ecuatoriano.

A su vez 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.

2. Objetivos

2.1 Objetivo Principal:

Implementar un nuevo modelo de negocio que incorpore sistemas de información tecnológicos e Internet para optimizar el volumen de ventas de Omnilife.

2.2 Objetivos Específicos:

Planificar la realización de una propuesta en donde tanto los distribuidores mayoristas como los minoristas tengan un acceso web para llevar un control de pedidos, subdistribuidores y márgenes de venta.

Implementar una base de datos con los potenciales clientes en el acceso web de los distribuidores.

Realizar por medio de este acceso web constantes difusiones acerca de los nuevos descuentos o promociones que pueden surgir de determinado producto.

Proyectar y comparar el crecimiento en el volumen de ventas que Omnilife tendría si aplica este nuevo modelo de negocio versus la situación actual.

3. Metodología

La idea es que por medio de este acceso web Omnilife pueda centralizar toda su cadena de valor a través del control del volumen de ventas.

El procedimiento para realizar este nuevo modelo de negocio es realizar una serie de encuestas a nivel de distribuidores mayoristas y minoristas para establecer junto con ellos los mayores beneficios a nivel de costos y rentabilidad al implementar una herramienta vía web más eficiente y que nos permita captar una mayor participación de mercado y que esto se vea reflejado en un incremento del 3% del volumen de ventas del próximo año.

Utilización del análisis FODA para reforzar ciertas estrategias que se podrían llevar a cabo gracias a la implementación de este nuevo modelo de negocio y así conocer a fondo las falencias que puede estar teniendo Omnilife y corregirlas para que las amenazas se traten de eliminar en lo posible y que éstas mismas más adelante se puedan convertir en oportunidades para la empresa.

Utilización del análisis de las 5 Fuerzas de Porter para tener un amplio conocimiento acerca de la industria de la de Productos para el Cuidado de la Salud, ya que mediante este análisis se podrá determinar las amenazas de nuevos entrantes, la rivalidad que hay entre los competidores existentes, el poder de negociación que pueden ejercer los proveedores y compradores y finalmente las amenazas de los productos sustitutos.

Análisis de las 3 estrategias genéricas para determinar en la actualidad cuál de ellas está llevando a cabo Omnilife y establecer si es factible emplear otra estrategia en el futuro que le permita crecer en el largo plazo.

Se determinará la rentabilidad del proyecto mediante un presupuesto de capital basado en la tasa de rendimiento, periodo de recuperación, tasa interna de retorno y valor presente neto. Luego determinar su rendimiento económico en función del riesgo y el grado de apalancamiento, utilizar el promedio ponderado de costo de capital como herramienta para el proyecto.

4. Estudio de la Empresa e industria

4.1 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 el nivel de ventas se incremente en 3% con referencia al año anterior.

DEBILIDADES

Poca difusión de los productos de Omnilife.

Poca utilización 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.

4.2 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

4.2.1 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.

5. Estudio de Mercado

5.1 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.

5.2 Análisis de los resultados obtenidos

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.

6. Estudio Financiero

6.1 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: Inversion Inicial

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

6.1.1 Otras inversiones

Dentro de las inversiones en otros activos hay que tomar en cuenta los gastos preoperativos, tales como gastos legales necesarios para la implementación del centro de apoyo de Omnilife y también el arriendo prepagado.

TABLA: Gastos Preoperativos

Gastos Legales	$	1,366.00
Arriendo Prepagado	$	7,500.00
TOTAL	**$**	**8,866.00**

Elaboración: *El Autor*

6.2 Financiamiento

La inversión requerida para poner en marcha el proyecto es de US$ **$** 86,172.74 (incluido capital de trabajo); de los cuales se contara con la aportación de capital propio de US$ 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.

TABLA: Financiamiento

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

6.3 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: Suplementos, Literatura y Kenya. La primera categoría se refiere a los suplementos multivitamínicos y polvos para bajar. 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 ingresos por ventas, los cuales tendrán un incremento del 3% anual.

6.4 Gastos del proyecto

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: Sueldos y Salarios

Cargo	Cant.	Sueldo
Cajero	1	$170
Conferencistas	2	$800
Asesores	5	$850
Administrador	1	$500
TOTAL		$2320

7. 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.

8. 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.

9. Bibliografía y referencias

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.

Firma Autorizada

Econ. Giovanny Bastidas
DIRECTOR DE TESIS