

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA INTRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS DE ORGANO GOLD INTERNATIONAL INCORPORATE EN LA CIUDAD DE AMBATO PARA EL AÑO 2013” previo a la obtención del título de Ingenieros de Empresas, ha sido desarrollado por la Srta. SAMANTHA CAROLINA TOCACHI ARPI y el Sr. IRVIN ROBERTO IBARRA VILLAGÓMEZ, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. WILIAN ENRIQUE PILCO
MOSQUERA.
ASESOR DE TESIS

ING. VIVIANA DEL PILAR
LOGROÑO SATÁN
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, SAMANTHA CAROLINA TOCACHI ARPI e. IRVIN ROBERTO IBARRA VILLAGÓMEZ, estudiantes de la Escuela de Ingeniería de Empresas, Facultad de Administración de Empresas, declaramos que la tesis que presentamos es auténtica y original. Somos responsables de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

SAMANTHA CAROLINA
TOCACHI ARPI

IRVIN ROBERTO IBARRA
VILLAGÓMEZ

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a DIOS, por darme la vida a través de mi querida MADRE SONIA y a su vez a mi segunda MADRE RITA, quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme como: ESPOSA, MADRE Y PROFESIONAL.

A mi ESPOSO, que ha estado a mi lado dándome cariño, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante para cumplir otra etapa en mi vida.

A mi HIJA, que es el motivo y la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día, para alcanzar mis más apreciados ideales de superación, ella es quien en los momentos más difíciles me dio su amor y comprensión para poderlos superar, quiero también dejarle una enseñanza que cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida para poderlo LOGRAR.

-Samantha Tocachi Arpi-

DEDICATORIA

A Dios, a mi madre, a mi hermana, a los amigos especiales que el destino ha colocado en mi camino, a todos aquellos que forman parte de mi historia, de mi vida; un agradecimiento especial a mis maestros, a mi querida escuela y facultad por todas las lecciones aprendidas en este pequeño y gigante capítulo de mi vida.

-Irvin Ibarra Villagómez-

AGRADECIMIENTO

Me complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería de Empresas, y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos con sus conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad.

A mi Director Ing. Wilian Pilco quien con su experiencia como docente ha sido la guía idónea, durante el proceso que ha llevado el realizar esta tesis, me ha brindado el tiempo necesario, como la información para que este anhelo llegue a ser felizmente culminado.

-Samantha Tocachi Arpi-

AGRADECIMIENTO

Gracias Dios,
Pues nada en la vida me ha sido fácil.

Al espíritu incansable de la mujer de mi vida
a ti, que me enseñaste que la lucha más importante
para alcanzar los sueños, es la que empezamos cada día
cuando renacemos, cuando nos reinventamos
y estamos dispuestos a descubrir nuevas sensaciones de libertad.

Tú que me enseñaste que el éxito no radica en ser “bueno”
para sentirte grande debes ser “extraordinario”,
en cada circunstancia, sentimiento y acción frente a la vida,
solo así, infinitamente apasionados, amando lo que hacemos
y a quienes nos aman, descubrimos el verdadero
sentido de la vida: la felicidad.

De corazón, millones de gracias
por ser mi inspiración, mi vida y mi absoluta razón
Gracias... Mamá

-Irvin Ibarra Villagómez-

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	I
Certificación del tribunal	I
Certificado de responsabilidad	II
Dedicatoria	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Agradecimiento	VI
Índice de contenidos	VII
Índice de tablas	IX
Índice de gráficos	XI
Índice de ilustraciones	XI
Índice de anexos	XII
Introducción	1
Capítulo I	2
El problema	2
1.1.Planteamiento del problema	2
1.1.1.Formulación del problema	3
1.1.2.Delimitación del problema	4
1.2.Justificación	4
1.3.Objetivos	5
1.3.1.Objetivo general	5
1.3.2.Objetivos específicos	6
Capítulo II	7
Marco teórico	7
2.1.Antecedentes investigativos	7
2.1.1.Generalidades	7
2.1.2.Reseña histórica	9
2.1.3.Marco filosófico	10
2.1.4.Objetivos organizacionales	10
2.1.5.Organo Gold International Incorporate y su dimensión	11
2.1.6.Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., subsidiaria local	15
2.2.Fundamentación teórica	21
2.2.1.¿Qué son los negocios multiniveles?	21

2.2.2. ¿Qué es el análisis estratégico?	35
2.2.3. ¿Qué es el plan comercial?	36
2.2.4. ¿Qué es la misión?	38
2.2.5. ¿Qué son los objetivos?	39
2.2.6. ¿Qué son las estrategias?	40
2.2.7. ¿Qué es el análisis del mercado?	41
2.2.8. ¿Qué es el análisis de la competencia?	42
2.2.9. ¿Qué es el análisis de los clientes?	43
2.3. Hipótesis	46
2.3.1. Hipótesis general	46
2.3.2. Hipótesis específicas	46
2.4. Variables	46
2.4.1. Variable independiente	46
2.4.2. Variable dependiente	46
Capítulo III	47
Marco metodológico	47
3.1. Métodos	47
3.1.1. Método inductivo	47
3.1.2. Método deductivo	48
3.1.3. Método analítico	48
3.1.4. Método sintético	49
3.1.5. Método sistémico	49
3.2. Tipos de investigación	51
3.2.1. Investigación exploratoria	51
3.2.2. Investigación descriptiva	51
3.2.2.1. Diagnóstico situacional	52
3.2.2.1.2. Análisis externo	53
3.2.2.1.3. Análisis interno	68
3.2.2.1.4. Distribuidores independientes	83
3.2.2.1.5. Matriz FOLA	94
3.2.2.1.6. Estudio de mercado	96
3.3. Población y muestra	98
3.4. Técnicas e instrumentos a utilizar	102
3.4.1. Fuentes primarias	102

3.4.2.Fuentes secundarias	103
3.5.Análisis e interpretación de resultados, encuesta dirigida a distribuidores asociados.....	105
3.5.Análisis e interpretación de resultados, encuesta dirigida a población objetiva...	105
3.7.Comprobación de la Hipótesis.....	121
Capítulo IV	122
Marco propositivo.....	122
4.1.Plan de comercialización.....	122
4.2.Objetivos	123
4.3.Formulación de estrategias	124
4.3.1.Estrategias de comercialización	124
4.3.2.Estrategias de producto / precio	125
4.3.3.Estrategias de distribución / operación.....	126
4.3.4.Estrategias de desarrollo del producto	127
4.3.5.Estrategias de control de inventario	128
4.3.6.Estrategias de organización	129
Conclusiones y Recomendaciones	131
Conclusiones.....	131
Recomendaciones	132
Resumen Ejecutivo	133
Summary	134
Bibliografía.....	135
Lincografía	139
Anexos.....	140

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	Pág.
01	Identificación de la empresa.....	11
02	Dimensión económico – demográfico.....	54
03	Dimensión político – legal.....	55
04	Dimensión socio – cultural.....	56
05	Dimensión ambiental.....	57
06	Dimensión proveedores.....	59

07	Dimensión competidores.....	61
08	Dimensión clientes.....	63
09	Perfil estratégico externo.....	65
10	Capacidad de respuesta a factores externos.....	67
11	Dimensión administración.....	70
12	Dimensión operaciones.....	72
13	Dimensión logística.....	74
14	Dimensión mercadeo.....	76
15	Dimensión finanzas.....	78
16	Perfil estratégico interno.....	80
17	Capacidad de respuesta a factores internos.....	82
18	Matriz FOLA.....	95
19	Distribuidores asociados Red Filial Ambato.....	97
20	Distribuidores asociados Red Filial Ambato.....	106
21	Resultados positivos del negocio.....	107
22	Percepción sobre ingresos.....	108
23	Ingresos externos al negocio.....	109
24	Manejo de precios y promociones independientes.....	110
25	Respaldo de directivos en el desarrollo del negocio.....	111
26	Apoyo al plan comercial.....	112
27	Rangos de edad.....	113
28	Rangos de ingresos.....	114
29	Nivel de consumo de café o derivados.....	115
30	Marcas preferidas.....	116
31	Conoce la marca de café Organo Gold.....	117
32	Aceptabilidad de la marca.....	118
33	Frecuencia de consumo de café y sus derivados.....	119
34	Lugares donde consume café o sus derivados.....	120
35	Comprobación de la hipótesis.....	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	Pág.
01	Organigrama estructural de Organo Gold Enterprises Ecuador S.A.	17
02	Organigrama Estructural de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana (SEDE Riobamba).....	20
03	Poder de multiplicación de una red	23
04	Número de distribuidores por ciudad.....	83
05	Distribuidores asociados Red Filial Ambato.....	106
06	Resultados positivos del negocio	107
07	Percepción sobre ingresos	108
08	Ingresos externos al negocio.....	109
09	Manejo de precios y promociones independientes	110
10	Respaldo de directivos en el desarrollo del negocio	111
11	Apoyo al plan comercial	112
12	Rangos de edad.....	113
13	Rangos de ingresos	114
14	Nivel de consumo de café o derivados	115
15	Marcas preferidas.....	116
16	Conoce la marca de café Organo Gold	117
17	Aceptabilidad de la marca	118
18	Frecuencia de consumo de café y sus derivados	119
19	Lugares donde consume café o sus derivados.....	120

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

No.	Título	Pág.
01	Presentación café noir.....	84
02	Presentación café mocca	85
03	Presentación café latte.....	86
04	Presentación chocolate gourmet	87

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Título	Pág.
01	Encuesta a distribuidores asociados independientes	139
02	Encuesta público objetivo.....	140
03	Guía para la entrevista	141
04	Guía para la entrevista	142
05	Guía para la entrevista	143
06	Guía para la entrevista	144
07	Guía para la entrevista	145
08	Guía para la entrevista	146
09	Guía para la entrevista	147
10	Guía para la entrevista	148
11	Estructura de guía para la observación directa participativa.....	149

INTRODUCCIÓN

Las redes de comercialización, se han desarrollado desde 1951 en varias regiones del mundo; como alternativas de un nuevo modelo de negocios enfocado en transformar los paradigmas socioeconómicos en formulas sencillas de innovación empresarial e independencia financiera.

Como cualquier organización comercial, las compañías de multiniveles o redes de comercialización requieren de una tecnificación medida y establecida en base a sus propias necesidades, por cuanto se plantea enfocar la logística comercial de Organo Gold International Incorporate mediante una herramienta esencial en el mundo de los negocios, un plan de comercialización.

Con la formulación del plan de comercialización se pretende dar solución a la empírica experiencia desarrollada y adaptada por los distribuidores de la organización, sin resultados estudiados y estrategias comerciales plenas que conlleven a generar un sistema sostenible en la distribución y por ende el logro y desarrollo comercial de la empresa.

Es necesario, en primera instancia identificar mediante un estudio técnico las potencialidades y limitaciones de la organización y sus principales actores en el proceso de distribución y comercialización a fin de generar las pautas básicas para la formulación del plan comercial.

La elaboración del plan de comercialización surge ante la demanda de los distribuidores independientes de la compañía que carecen de conocimiento y profundización técnica en la comercialización de estos productos; Organo Gold al tener poco menos de un año en el mercado ecuatoriano carece del impacto comercial pleno que requiere una compañía para la introducción efectiva de sus productos en un determinado mercado, el enfoque de este plan de comercialización generará beneficios a los distribuidores independientes de la red en la ciudad de Ambato, y sus efectos se presentan como una alternativa válida de consumo a los pobladores ambateños.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Organo Gold se plantea como una alternativa válida y efectiva de crecimiento y desarrollo económico; en la medida en que los distribuidores independientes tienen la oportunidad de adquirir la franquicia organizacional de la compañía, logrando empoderamiento de la marca, el producto, el trabajo y las compensaciones o regalías económicas que genera el sistema, se ha analizado la posibilidad de iniciar la introducción de los productos y la marca en sí en el mercado ambateño, por la cercanía geográfica, las facilidades de negociaciones obtenidas, y las alianzas estratégicas con nuevos distribuidores en la ciudad de Ambato, se plantea la formulación de un plan de comercialización impulsada desde la red matriz Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana con sede en la Ciudad de Riobamba, y direccionamiento a su filial en Ambato (Filiales: oficinas administrativas de la Red Organo Gold Ecuador Hub - Red Latinoamericana en cada ciudad del Ecuador en la que se ha logrado generar alianzas estratégicas de crecimiento y de generación de nodos administrativos de la red), su propósito fundamental se centra en generar una guía comercial para los nuevos distribuidores de la red en Ambato y lograr de manera pronta y sustancial posicionamiento y desarrollo de la marca y sus productos.

El plan de comercialización para la introducción de estos productos en la ciudad de Ambato está focalizada gracias al crecimiento económico que este mercado presenta, su crecimiento y desarrollo socioeconómico constituye una oportunidad de negocios para cualquier compañía al posicionarse dentro de los cinco mercados o ciudades más atractivas para ser negocios en Ecuador, considerada a la ciudad de Ambato como uno de esos destinos atractivos de inversión. El plan se constituye en una herramienta válida de comercialización

e introducción de los productos de la compañía que al ser totalmente nuevos y desconocidos para ese mercado puede generar cierta incertidumbre y lentitud en el éxito comercial, el propósito es generar una viabilidad de negocios real y técnicamente medida, que promueva la comercialización y consumo de café en competencia con el resto de marcas de ese mercado objetivo.

El desarrollo del negocio y la introducción de los productos al mercado, se desarrollan sin la mínima tecnificación requerida y sin ningún estudio desarrollado en torno a la factibilidad que el proyecto podría obtener, más bien su enfoque comercial inicial que fue en la ciudad de Riobamba, fue tomado como un punto comercial piloto, que a través de este tiempo ha obtenido mayor éxito del que esperaban los directivos de la organización.

Pese a los excelentes resultados que empíricamente se obtuvieron en el desarrollo del mercado riobambeño, Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, requiere de una planificación clara y esquematizada de las acciones más idóneas que debe aplicar para un mercado diferente, con mayor exigencia y mayor madurez comercial como lo es Ambato.¹

1.1.1. Formulación del Problema

¿En qué condiciones administrativas y técnicas se encuentra la organización para desarrollar un plan comercial a fin de introducir los productos de la compañía en la ciudad de Ambato en el año 2013?

¹ Recuperado del anteproyecto de tesis

1.1.2. Delimitación del Problema

ESPACIAL:	Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua
ENTIDAD:	Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana
ALCANCE:	Diciembre de 2012 a Junio de 2013
PÚBLICO OBJETIVO:	Pobladores del cantón Ambato, de clase social media alta y alta con un sólido poder adquisitivo, medido en base al volumen de ingresos mensuales estimados por sobre el rubro de la canasta básica familiar 605,52 USD, con edades comprendidas entre los 22 y 65 años, siendo hombres y mujeres los encuestados. ²

1.2. Justificación

La conquista de nuevos mercados y el propósito de desarrollar y profundizar comercialmente el negocio de Organo Gold requiere una guía práctica, amoldada, diseñada y ejecutada en base a las condiciones, necesidades y realidades del mercado, objeto de aplicación, en este caso la ciudad de Ambato.

Es necesario llevar a cabo la realización de un plan de comercialización para la introducción de los productos de Organo Gold en la ciudad de Ambato en el año 2013, porque:

- Existe desconocimiento técnico de cómo desarrollar un plan comercial entre los miembros de la organización,

² Datos obtenidos hasta abril del 2013. Recuperado de: www.inec.gob.ec

- Generaría líneas directrices para los distribuidores independientes de la compañía con respecto a que acciones deben ejecutar para asegurar el éxito de los productos en la ciudad de Ambato,
- Constituiría un instrumento alternativo dinamizador de la economía local,
- Se marca la pauta inicial en la tecnificación estratégica en el desarrollo de este tipo de negocios (Redes de distribución) la observancia y la experiencia muestran que la redes de distribución se desarrollan empíricamente, sin la sistematización adecuada y la aplicación de herramientas empresariales que generarían mayores y mejores resultados; hablamos de generar nuevas tendencias en el desarrollo de los negocios desde el hogar, que aunque sean conceptualmente denominados “negocios domésticos” no deben tener menor importancia, impacto y relevancia que cualquier negocio tradicional, por cuanto sus aplicaciones de estrategia comercial serían temas de relación similar.

El propósito fundamental de llevar a cabo este plan es definir las acciones que los directivos de la organización deben considerar para lograr éxito comercial y resultados técnicamente medibles en la introducción de los productos de la compañía en la ciudad de Ambato, a fin de que sean transmisibles y enseñables entre los miembros de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, constituye el primer paso decisivo en la conquista del mercado ambateño, para lograr el desarrollo de la imagen corporativa de la organización, el apalancamiento y el liderazgo comercial que la organización pretende obtener a mediano plazo.³

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un plan de comercialización para la introducción de los productos de Organo Gold International Incorporate en la ciudad de Ambato para el año 2013.

³ Recuperado del anteproyecto de tesis.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar la logística de distribución y la gestión de ventas desarrollada por Organo Gold Ecuador Hub –Red Latinoamericana con su red de distribución en la ciudad de Ambato.
- Identificar las potencialidades y limitaciones de la red en sus procesos administrativos mediante un diagnóstico situacional.
- Generar un plan de comercialización para la introducción efectiva de los productos de Organo Gold que comercializan los distribuidores independientes en la red filial de Ambato.⁴

⁴ Recuperado del anteproyecto de tesis.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Generalidades

Organo Gold es una compañía de multiniveles, que desarrolla su proceso de distribución mediante la generación de redes de comercialización a través de distribuidores independientes que transmiten e involucran a otras personas en el negocio como distribuidores independientes; fundada en el 2008 por Bernie Chua quien ingeniosamente la posicionó en una de las mayores industrias del café en la actualidad, que cada año crece de 1 a 1.5% y cuenta con un consumo de casi 2.5 billones de tazas diarias en todo el mundo con ganancias superiores a un billón de dólares en el 2012.

El rápido crecimiento que ha tenido la compañía, no solo se debe a la calidad de su café, sino también al Ganoderma chino tradicional que le han infundido, el cual cuenta con 4,000 años de historia y es muy conocido en esa región por los beneficios que trae en la salud de la persona que lo consume.

Organo Gold tiene la misión de divulgar el conocimiento del ganoderma en los cuatro rincones del mundo. Mediante el rentable sistema de distribución en red para la venta de estos productos de ganoderma, compartiendo una mayor parte del dinero con la familia de Organo Gold en todo el mundo.

Su presidente fundador Berni Chua es considerado una de las leyendas en el marketing multinivel, construyó una Organización de Venta Directa con 500.000 Miembros en las Filipinas; con esa sólida experiencia lanzó al mercado mundial la propuesta de Organo Gold International Incorporate

El Ganoderma, También es conocido en China como Lingzhi o Ling Zhi que significa “planta de espíritu divino, hierba de la potencia espiritual o hierba de la inmortalidad” y en Japón es llamado Reishi o Mannentake que significa “hongo de 10 mil años”.

Organo Gold es la compañía que está arrasando el mercado del café. Organo Gold es una compañía que utiliza el método de distribución boca a boca y que la mayoría de la gente acepta una vez que lo conoce. Es por esto que Organo Gold está introduciéndose de manera masiva en aquel país que abre sus fronteras para permitir que el café se distribuya y consuma.⁵

⁵ Entrevista a Paúl Pacheco Gerente General de Organo Gold Enterprises Ecuador Sociedad Anónima

2.1.2. Reseña Histórica

Organo Gold es una compañía de multiniveles, que genera un sistema de distribución mediante redes de distribuidores independientes, de origen norteamericano, fue fundada en Ferndale – Washington en septiembre del 2008 de la mano de Bernardo Chua, presidente ejecutivo y mentor de la organización.

Después de colaborar en la apertura de Gano Excel en Filipinas en el año 1995, y alcanzar un total de 500.000 distribuidores con esa empresa; Chua es trasladado a California – Estados Unidos a fin de expandir y fundar Gano Excel USA, previamente ayudó en la apertura y desarrollo de la empresa en Hong Kong y Canadá. Gano Excel es la primera industria del multinivel que produce y comercializa productos derivados del ganoderma lucidum, que es un hongo originario de Asia, utilizado como un sagrado plus de valor en la realeza china en época de las dinastías, su aporte nutricional y propiedades curativas le generaron popularidad y aceptación en las sociedades orientales hace más de 4000 años desde su descubrimiento. Su popularidad se hizo notoria en mercados occidentales gracias a la introducción de empresas como Gano Excel que inició la comercialización de productos como pastillas, jugos energizantes, cremas y demás productos de consumo popular y continuo.

Desde el 2004 Gano Excel empezó un conflicto público con la Administración de Drogas y Alimentos de los Estados Unidos (*FDA – Food, Drougs Adminitration*) debido a múltiples denuncias de consumidores afectados por las propiedades de los productos que la compañía comercializaba; a partir de ese momento Bernie Chua decide apartarse de la administración de Gano Excel en Estados Unidos, y decide junto a tres colaboradores de Gano Excel conformar una nueva empresa de multiniveles que comercialice productos alimenticios con ganoderma lucidum, Bernie Chua, Holton Bugs, Shane Morrard y Jay Noland deciden introducir el consumo del ganoderma en el café que constituye una adicción cotidiana, que puede ser consumido por cualquier persona, sin importar edad, sexo o religión, con un factor de frecuencia en consumo continuo que marca tendencias, mueve multimillonarios contratos y es parte de

la cotidianidad de la sociedad mundial, así nace Organo Gold la primera industria de multiniveles que produce y comercializa Café orgánico con ganoderma, el mejor café gourmet de la historia que llegaría al mercado mundial a brindar, sabor, salud y bienestar.⁶

2.1.3. Marco Filosófico

Organo Gold desarrolló un esquema axiológico y filosófico orientado a la búsqueda del bienestar de sus distribuidores, a continuación detallamos la misión y visión corporativa de la compañía:⁷

a) MISIÓN

Convertirse en la empresa más admirada del mundo, llevando los tesoros de la tierra a la gente del mundo.

b) VISIÓN

Captar el 1% del mercado de consumidores de café en todo el mundo en un plazo de 3 años.

2.1.4. Objetivos Organizacionales

- Promover la salud y la longevidad a través del consumo de café orgánico gourmet con ganoderma presente en sus líneas de productos.
- Captar un volumen de 500.000 distribuidores independientes para la compañía hasta el año 2014.
- Aperturar mercado en 80 países hasta finales del año 2016.
- Lograr un reconocimiento del producto y expansión de la marca en los cinco continentes.
- Mejorar las condiciones de socioeconómicas de todos sus distribuidores independientes en el plazo de 18 meses a partir de su incorporación a la empresa.⁸

⁶ Entrevista Presidente Organo Gold Enterprises Ecuador S.A Luis Cachaguay

⁷ Recuperado de: www.organogold.com

⁸ Recuperado de: Plan de entrenamiento para distribuidores independientes – OG Sede Guayaquil

2.1.5. Organo Gold International Incorporate y su dimensión

Tabla N° 01: IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

RAZÓN SOCIAL	Organo Gold International Incorporate
APERTURA	Septiembre 2008
PAÍS DE ORIGEN	Estados Unidos
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	USA, Estado de Washington, Condado de Ferndale
SITIO WEB	www.organogold.com
DIRECTIVOS	Bernardo Chua – <i>Presidente Ejecutivo</i> Holton Bugs – <i>Vicepresidente de Ventas</i> Shane Morrand – <i>Distribuidor Master</i>
TIPO DE EMPRESA	Compañía de Multiniveles – Venta Directa
MERCADOS	
1. Estados Unidos	18. Grecia
2. Canadá	19. Hungría
3. Puerto Rico	20. Irlanda
4. República Dominicana	21. Italia
5. Perú	22. Kazakstán
6. Ecuador	23. Holanda
7. Brasil	24. Polonia
8. Colombia	25. Eslovenia
9. Chile	26. Rusia
10. México	27. España
11. Jamaica	28. Ucrania
12. Austria	29. Reino Unido
13. Bélgica	30. Japón
14. Chipre	31. Malasia
15. República Checa	32. Filipinas
16. Francia	33. Taiwán
17. Alemania	34. Tailandia

Fuente: Recuperado de www.organogold.com

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

El análisis de las dimensiones de Organo Gold International Incorporate supone obtener una idea clara del impacto de su gestión en diversos factores que se detallan a continuación:

a) Dimensión Corporativa Internacional

Organo Gold International Inc. con sede en Washington Estados Unidos se constituye en una multinacional con presencia en treinta y cuatro países, en cuatro continentes registrados hasta el primer trimestre del año 2013, se dedica a la producción y comercialización de productos a base de café orgánico gourmet adicionado con ganoderma lucidum (poderoso antioxidante y fitonutriente de origen asiático) en distintas formas y presentaciones.

Desde su año de lanzamiento desarrolló un sistema de distribución basado en las redes de comercialización que agrupa distribuidores independientes para la compañía sin necesidad de experiencia ni tecnificación necesaria para convertirlos en el canal de distribución directo entre la empresa y el consumidor final; para ello la organización generó un modelo de negocio que mediante el aprendizaje, la motivación y la capacitación básica los distribuidores independientes llegan a conocer las líneas de productos sus beneficios y el sistema de trabajo que la compañía impulsa.

El apalancamiento comercial que la compañía ha generado alrededor de todos los países en los que se encuentra presente generan una integración de dimensiones social, económica y ambiental que supone nuevos paradigmas ajustados al desarrollo sostenible que actualmente las empresas promueven.

b) Dimensión Social

La gestión empresarial de la compañía involucra directa e indirectamente a varios stakeholders como: clientes, estado, proveedores, distribuidores, colaboradores y directivos; todos mantienen una relación enfocada hacia los

resultados empresariales que la compañía promueve, el concepto de un nuevo café que genere tendencias en consumo y beneficios económicos.

Organo Gold International al ser una gran compañía, maneja una responsabilidad social comprometida con sus stakeholders, tomando en consideración que el recurso más importante de toda gran organización es su factor humano, más allá de alcanzar exuberantes niveles de rentabilidad económica, su énfasis se enmarca en generar bienestar y rentabilidad social a sus clientes internos, externos y distribuidores.

El sistema de negocios desarrollado por la compañía propende a generar un equilibrio de beneficios entre sus grupos de interés, por una parte los distribuidores logran empoderamiento en la compañía al propulsar negocios independientes mediante las llamadas redes de comercialización, por otro lado se encuentra la compañía como un gran motor generador de oportunidades empresariales, con productos innovadores para ofertar en el mercado y una clara visión de una multinacional en el segmento de multiniveles; por último podemos mencionar al consumidor final como el gran beneficiado y protagonista de este círculo comercial, que se dispone a recibir productos nuevos con calidad Premium y un plus de beneficios que satisfacen necesidades.

c) Dimensión Económica

Organo Gold International busca la participación conjunta de sus stakeholders en su proceso económico productivo; su propuesta de un sistema de distribución basada en multiniveles, surge del rompimiento de paradigmas y la transformación del sistema tradicional de distribución que considera a varios eslabones dentro de una cadena de valor, el sistema de distribución de multiniveles supone la agrupación de distribuidores mediante redes, es decir, un distribuidor va a invitar a dos o más personas a ser parte de su organización de distribución y consumo y aquellos nuevos distribuidores adoptaran el mismo mecanismo con nuevos prospectos. La diferencia esencial que existe entre un

sistema de distribución tradicional y un sistema de distribución multiniveles son los eslabones intervinientes en el proceso de distribución, mientras que en un sistema tradicional existen varios intermediarios, un sistema multiniveles supone la participación del productor y el distribuidor / consumidor final, generando una optimización de recursos (tiempo, dinero, logística, humano, etc.) y beneficios para los intervinientes en el círculo comercial.

d) Dimensión Ambiental

La dimensión ambiental nos remite a la manera en que el ser humano concibe, se representa y valora la naturaleza y las formas de relación que establece con ella y con el medio en general. Estas formas encuentran su determinación en las relaciones sociales de producción imperante y dominante en un momento histórico dado.

Organo Gold International Inc., desarrolla sus procesos de agroecología en producción e industrialización, certificados por más de treinta organismos de calidad a nivel mundial, entre las más importantes se destacan:

- Kosher
- Halal
- Ecocert
- JAS
- GMP
- USDA Organic
- Etc.

Estas certificaciones aseguran la responsabilidad ambiental que la compañía sostiene, por un trato amigable con la naturaleza y sus grupos de interés; mantiene dos centros de agroproducción en Malasia, y uno en Canadá, todos destinados al desarrollo de sus productos orgánicos basados en café y ganoderma lucidum.

El impacto ambiental que sus procesos han generados responden a las normativas de cada país en donde se encuentran los centros de producción, con responsabilidad directa de su matriz central en Estados Unidos; sin embargo podemos asegurar que sus procesos de producción limpia han generado respeto y confianza entre las industrias del sector.

2.1.6. Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., subsidiaria local

Organo Gold Enterprises Ecuador S.A. es constituida el 23 de septiembre del 2010 mediante expediente # 63185 de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, pero sus operaciones inician el 12 de Abril del 2012 por decisión corporativa y tramites de registro sanitario en espera, siendo de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en la ciudad de Guayaquil, y con un plazo social de 50 años, se presenta mediante Registro Único de Contribuyentes N° 1891738834001.

Para mayor información acerca de la compañía a continuación detallamos sus Características Generales:

a) Objeto Social

El objeto social de Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., es la distribución y comercialización en red de productos naturales, orgánicos, herbolarios, alimenticios y equipos para terapia.

b) Capital Social

1'000.000,00 (Un millón de dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

c) Dirección

Víctor Emilio Estrada 701 y Ficus (Guayaquil)

d) Administradores Actuales

Luis Ernesto Cachaguay Cuichan – *Presidente*

Paúl Esteban Pacheco Barzallo – *Gerente (Rep. Legal)*

e) Sistema de Distribución

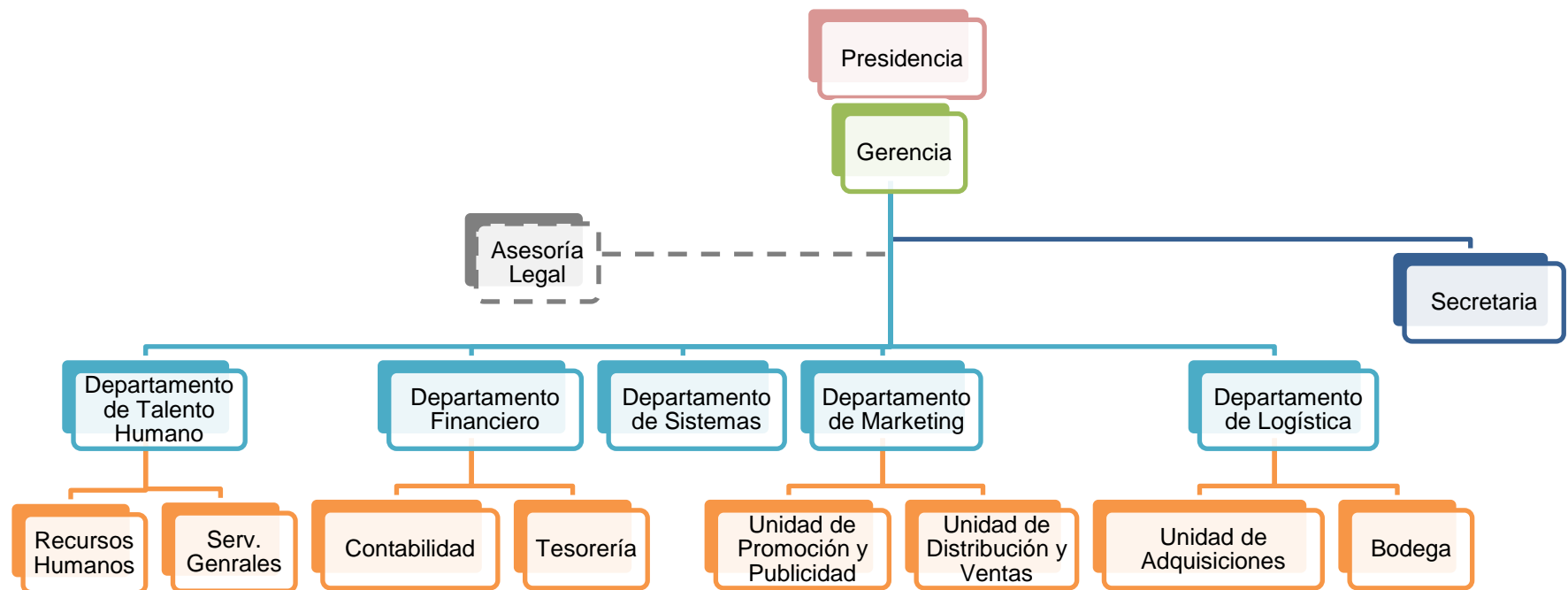
El sistema de distribución de Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., se desarrolla en base a Redes de Comercialización, concebidas por la asociación voluntaria de varios distribuidores independientes pertenecientes a la compañía y para lo cual, necesitan ser legalmente reconocidos como tal mediante su ID OG, que es el código de acceso a la plataforma comercial de la compañía.

Las oficinas administrativas ubicadas en la ciudad de Guayaquil, generan el proceso de distribución, receptando los pedidos de cada distribuidor y dirigidos hacia sus redes de distribuidores, localizadas en diferentes ciudades y regiones del Ecuador, cada una se identifica mediante su propia razón social, desarrollando un sistema de gestión y cada uno de los componentes que una organización requiere para su funcionamiento desde su propia filosofía y determinación como asociación de distribuidores.

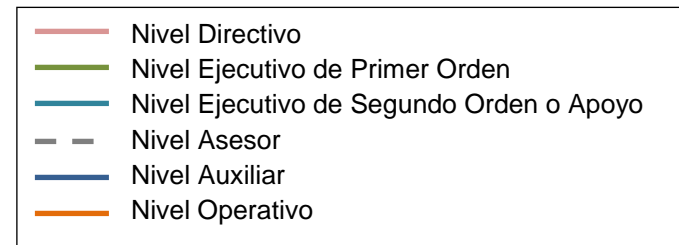
f) Organigrama Estructural

Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., presenta una estructura organizacional que según criterios de Benjamín Franklin, en su libro *Organización de Empresas: Análisis, diseño y estructura*, responde a una arquitectura organizacional de naturaleza microadministrativa, de ámbito general, con un contenido integral, de forma clásica vertical en jerarquía piramidal centralizada. A continuación se muestra la arquitectura organizacional de la compañía:

Gráfico N° 01: Organigrama Estructural de Organo Gold Enterprises Ecuador S.A.



Fuente: Entrevista a Gerente de la Compañía
Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.



g) Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana

Es una asociación de distribuidores independientes pertenecientes a Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., con sede en la ciudad de Riobamba, agrupa a más de 200 distribuidores mediante una estructura asociativa con el fin de direccionar esfuerzos y recursos de manera conjunta logrando la mayor captación de consumidores, distribuidores y participación en el mercado con respecto a otras asociaciones similares adscritas a la compañía o competencia directa de esta.

El mercado potencial que la red ha desarrollado se enfoca en captar participación y prospectos en la región sierra centro del país, comprendido por las provincias de Chimborazo, Bolívar y Tungurahua, siendo la última la de interés sustancial.

Se registra hasta el momento más de 15 distribuidores independientes de la compañía que pertenecen a Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, que domicilian en la ciudad de Ambato; el creciente volumen de cartera en clientes y los interesantes niveles de facturación que la organización registra en el primer trimestre del año en curso han llevado a tomar la decisión de aperturar una filial en la ciudad de Ambato, que dinamice los esfuerzos y genere administración propia, sujeta a las necesidades de ese mercado, manteniendo la dirección central la matriz en Riobamba.

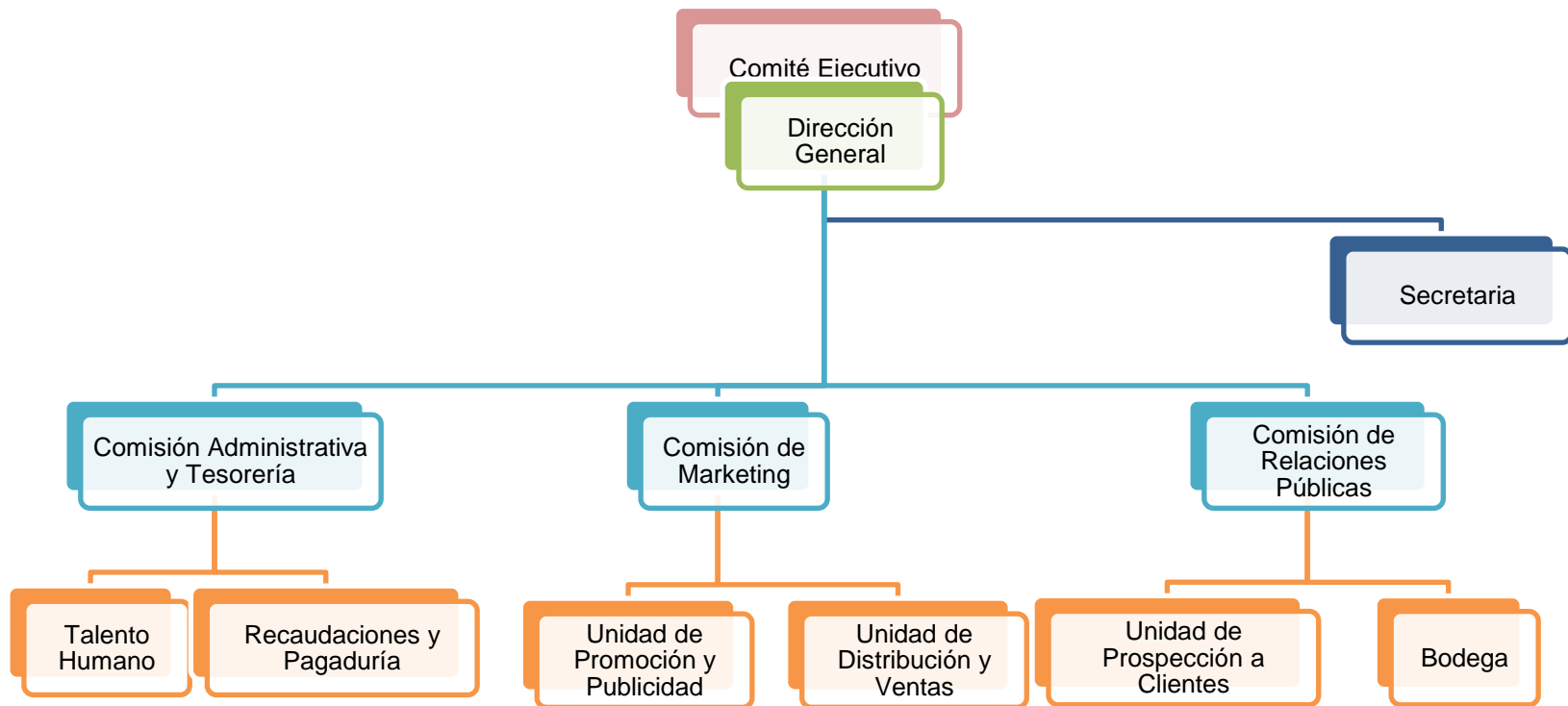
El propósito fundamental es generar un circuito de redes filiales de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana en cada ciudad en donde exista un interesante número de distribuidores con amplias necesidades de expansión y desarrollo del negocio, es así que hasta el momento la Red matriz Riobamba, ha desarrollado filiales en: El triunfo, Latacunga, Quito Sur, Cuenca y Ambato.

Las redes filiales son nodos de gestión que ayudan en el apalancamiento estratégico del trabajo entre distribuidores independientes que domicilian en un mismo lugar y que pertenecen a una asociación en común, las filiales constituyen pequeñas oficinas réplicas de la matriz central, en nuestro caso hablamos de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, considerada

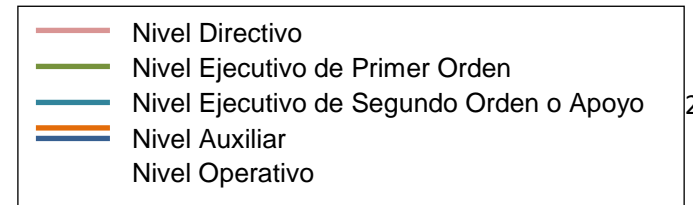
por la compañía (Organo Gold Enterprises Ecuador S.A.) como una de las más grandes e importantes en términos de facturación y volumen de distribuidores asociados.

La estructura de la organización Organo Gold Ecuador Hub – Red latinoamericana fue desarrollada por sus asociados sin intervención de la compañía, cabe recalcar, que cada red asociativa se maneja bajo su propia jurisdicción y preceptos administrativos considerados, que determinan su estructura, su marco axiológico, sus políticas internas de gestión, su mercado, su sistema de castigos y recompensas, y sus estrategias de comercialización.

Gráfico N° 02: Organigrama Estructural de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana (SEDE Riobamba)



Fuente: Entrevista a Director General de Red Matriz.
Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.



2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En este apartado se define un fundamento teórico mediante el cual se pueda tener un pleno conocimiento de la herramienta administrativa que se pretende implementar en la organización, por ello a continuación se expone los principales fundamentos tanto de naturaleza teórica como de naturaleza metodológica y procedimental a ser aplicados y utilizados.

En esta sección hemos escogido a nivel de documentos tanto físicos como virtuales, las definiciones que mejor se apliquen al caso que estamos tratando, determinando así el marco teórico.

2.2.1. ¿Qué son los negocios multiniveles?

Mencionan Coughlan y Grayson (1998) que las organizaciones de mercadeo en red difieren de otros canales de venta en distintas maneras importantes; como las organizaciones dependen fuertemente o exclusivamente de ventas personales, y que recompensan a sus agentes de ventas por a) comprar productos b) vender productos, y c) encontrar otros agentes para comprar y vender productos.

Coughlan y Grayson (1998) numeran algunos de los aspectos distintivos con los que cuentan las organizaciones de mercado en red:

1. Son típicamente organizaciones ordenadas, que usan distribuidores independientes o representantes para vender sus productos, en lugar de contratar y manejar una gran fuerza de ventas de empleados.
2. La mayoría de las organizaciones de mercadeo en red no se publicitan o tienen una tienda física. Esto hace que la motivación de la fuerza de ventas sea un componente crucial para el éxito de un negocio en este tipo de canal.
3. Los distribuidores de una organización de mercadeo en red no reciben un salario como otros vendedores; su paga depende de las comisiones y

márgenes de ganancia que puedan generar. De esta manera, el sistema es fuertemente orientado al desempeño.

4. Las organizaciones de mercadeo en red ofrecen un efectivo “menú” de oportunidades de compensación. Un distribuidor puede, ya sea vender el producto o reclutar gente y manejar otros distribuidores. Esto genera la ocasión para el distribuidor de trabajar en la tarea que mejor se apegue a su habilidad.⁹

Los componentes de compensación para distribuidores varían de empresa a empresa, ya que cada organización tiene políticas y planes de compensaciones diferentes, pero dentro de la industria son similares los elementos que son parte tradicional del desempeño de los distribuidores y la forma en que ellos generan ganancias.

En primer lugar los distribuidores compran productos a precio de mayoreo, y ellos pueden consumir dichos productos en descuentos, o venderlos a otros para generar una ganancia. El margen sugerido usualmente varía en porcentajes determinados por la empresa generalmente. En segundo lugar, cada distribuidor recibe una comisión mensual por su “volumen personal”, el cual es el valor de cada producto que ellos personalmente compran o venden. Tercero, los distribuidores reciben una comisión neta de las ventas de aquellos que han reclutado en la red (los cuales son llamados distribuidores *down-lines*). (Coughlan y Grayson, 1998).

“En este particular momento de la historia, cuando los negocios tradicionales ofrecen tan poca seguridad, la distribución de redes es literalmente el último bastión de la libre empresa. En un sistema en el que gente común puede invertir una pequeña suma de dinero y, mediante pura tenacidad y determinación, alcanzar asombrosos niveles de rentabilidad financiera y libertad personal. Es un campo que carece de las trampas del negocio tradicional: planillas, costos de beneficios del personal, publicidad, gastos fijos,

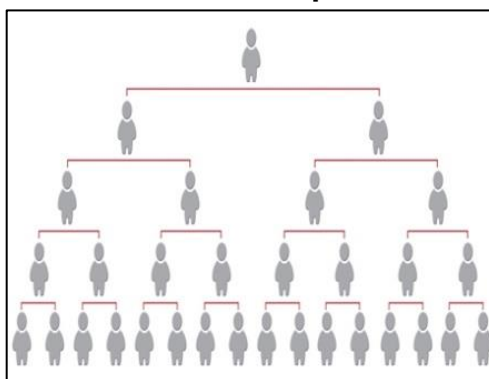
⁹ COUGHLAN, Anne. Y GRAYSON, Kent. (1998). *Las organizaciones de marketing de red: planes de compensación, el crecimiento de la red minorista, y la rentabilidad*. Ámsterdam. Elsevier.

contabilidad y cuentas por cobrar. El network marketing tiene un conjunto completamente diferente de trampas. Pero una vez que se comprenden, estas situaciones se superan con facilidad.” (Yarnell, 2000).¹⁰

Así se da inicio al esquema básico que le da cimientos al multinivel, una persona que hace la venta directa recibe una bonificación por la venta y el patrocinio de otros elementos, los cuales tienen como objetivo formar una red de consumo que si se hace dedicada y profesionalmente, crece exponencialmente y brinda beneficios económicos impresionantes para el que inició dicha red.

Aquí se tiene un ejemplo gráfico que muestra el poder de la multiplicación:

Gráfico N° 03: Poder de Multiplicación de una Red



Fuente: POE, Richard. (2001). *Ola 4: el network marketing en el siglo XXI*
Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Con este pequeño esquema se logra visualizar el potencial que se puede adquirir con un negocio de redes de comercialización, que además tiene otras ventajas positivas que se revisarán con el fin de explicar qué tan real es la oportunidad que el multinivel brinda.

Es importante también captar la vitalidad e importancia que tienen las redes, como lo afirma Kiyosaki y Lechter (2001), se necesita analizar la diferencia

¹⁰ YARNELL, Mark. (2000). *Su primer año en el network marketing*. Los Ángeles. Time Monay.

entre el dueño de un negocio pequeño y el de uno grande. La diferencia es que los propietarios de negocios grandes construyen redes.

Estos mismo autores sostiene interesantes ejemplos, como la diferencia entre el dueño de un restaurante y Ray Kroc, quien fundó McDonald's, la cual es posiblemente la más conocida red de franquicias. Otras de las muestras es la del individuo que tiene un pequeño negocio de reparación de televisores comparado con Ted Turner, quien construyó CNN, cuyas siglas significan Red de Noticias por Cable (Cable News Network). En estos dos ejemplos se puede notar la presencia e importancia de la palabra "red".

"Históricamente, la industria ha sido impulsado por el movimiento de los productos, abarcando desde categorías tradicionales como cuidado personal, suplementos vitamínicos y nutritivos, productos para el cuidado familiar y del hogar, hasta productos educativos y para el tiempo libre. A partir de la década de los 80, los servicios se transformaron en un componente en crecimiento, particularmente en la industria desregulada de las telecomunicaciones. Otros servicios han incluido tarjetas de crédito, servicios financieros, seguros, servicios legales prepagos, viajes, programas de desarrollo personal y de motivación. En vista de la próxima desregulación de las industrias de servicio público entre los años 1998 y 2002, las compañías de network marketing se están posicionando para entrar en este mercado también." (Yarnell, 2000).¹¹

El potencial de abarcar nuevos mercados es increíble, ya que la industria crece a pasos agigantados, ya cada vez más empresarios, administradores, mercadólogos, etc. Están adaptando este tipo de esquema de comercialización, es posible que reinvente y cambie la forma en la que se han hecho negocios hasta la fecha, ya que hay una gran respuesta positiva por parte de empresarios multimillonarios hacia este tipo de adquisiciones, contemplando un negocio personal con el sistema que estas empresas ya tiene establecido, donde se ofrece una oportunidad real de generar riqueza.

¹¹ YARNELL, Mark. (2000). *Su primer año en el network marketing*. Los Ángeles. Time Monay.

“La respuesta de los inversores a las compañías de network marketing que han presentado ofertas públicas, han sido sobresaliente. La revista Upline, una publicación sobre el mercado de la industria, lleva adelante el *índice upline*, que hace un seguimiento del rendimiento financiero de estas compañías de network marketing. En el año 1996, este índice mostró un crecimiento del valor de las acciones de esta industria demás del sesenta y tres por ciento (63%), comparado con un treinta y tres por ciento (33%) del promedio industrial Dow Jones y un incremento en el índice Standard & Poor’s 500 del treinta y cuatro por ciento (34%)... esto refleja casi el doble de incremento en la industria del network marketing por sobre las corporaciones tradicionales. Lo que ha provocado un considerable entusiasmo entre los inversores expertos, (Yarnell, 2000).”

Es comúnmente pensado que hay dos factores motivadores para los distribuidores de las organizaciones de redes de comercialización, monetarias y no monetarias, y ambos son considerados por dichos distribuidores. Del lado no monetario las relaciones comprador – vendedor son de gran importancia para determinar el éxito de un distribuidor, tal vez aún más importantes que en propiedades de la industria de la mercadotecnia convencionales. (Coughlan y Grayson, 1998).

Es también muy claro que dinero motiva a los distribuidores, así como motiva a la mayoría de vendedores. La empresa de red comercial que pueda entender la ligadura entre su estructura de compensación, comportamiento del distribuidor, ventas y ganancias mejorará su habilidad para hacer crecer su rentabilidad. De esta manera, comprender la naturaleza de la demanda del mercado para los productos de la compañía, además de la proporción de nuevos distribuidores agregándose a la red, como el resultado de distribuidores reclutando personas ayudará a la organización de red comercial a establecer un sistema de compensación que efectiva y rentablemente balancea los incentivos de los

distribuidores entre vender el producto y hacer crecer la red en su línea descendente. (Coughlan y Grayson, 1998).¹²

La oportunidad de negocios que brinda el multinivel es excelente, ya que se tiene un sistema al cual se puede integrar cualquier persona, si así lo desea. Pero además de este aspecto positivo de iniciar un negocio ya con un respaldo bien cimentado por parte de la empresa, se obtiene aparte un beneficio extra, el cual Kiyosaki y Lechter mencionan como una “Escuela de Negocios”, dependiendo de cada empresa de multinivel se cuenta con un plan educativo para las personas que se vayan integrando a la organización, dicho plan se enfoca a sacar lo mejor de las personas, con ayuda personalizada de su línea ascendente, el cual tiene el objetivo de hacer que cada una de las personas dentro de su red tenga un buen desempeño y a su vez crezca y siga educando a la gente que posteriormente pertenezca a la red.

“A cambio de una cuota razonable, las personas pueden adquirir una parte del sistema existente y comenzar a crear inmediatamente su negocio. Debido al avance tecnológico en la industria de las computadoras, estas organizaciones están totalmente automatizadas y los dolores de cabeza del papeleo, el procesamiento de pedidos, la distribución, la contabilidad, y el seguimiento son manejados casi por completo por sistemas de programas de computadoras de red comercial. Los nuevos distribuidores pueden enfocar todos sus esfuerzos en la creación de sus negocios al compartir esta oportunidad de negocio automatizado en vez de preocuparse por las molestias normales de comenzar un negocio pequeño.” (Kiyosaki y Lechter, 1999).¹³

Los siguientes puntos, son principalmente por los cuales Kiyosaki y Lechter (2001), recomiendan un negocio de multiniveles:

- Una actitud triunfadora.
- Habilidades de liderazgo.

¹² COUGHLAN, Anne. Y GRAYSON, Kent. (1998). *Las organizaciones de marketing de red: planes de compensación, el crecimiento de la red minorista, y la rentabilidad*. Ámsterdam. Elsevier.

¹³ KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (1999). *Escuela de negocios*. México DF. Aguilar.

- Habilidades para comunicarse.
- Habilidades para tratar la gente.
- Cómo superar miedos personales, dudas y falta de confianza.
- Cómo superar el miedo al rechazo.
- Habilidades para administrar el dinero.
- Habilidades de inversión.
- Habilidades para ser responsable.
- Habilidades para administrar el tiempo.
- Cómo imponerse metas.
- Cómo prepararse para el éxito.

Esta lista enumera muchas habilidades que son excelentes para el manejo no solamente de un negocio, sino también para la mejoría en general dentro de la vida de un individuo. El factor cuestionable es que no todas las personas están de acuerdo con los sistemas de negocios de la mercadotecnia de multinivel, otras simplemente no tienen la disposición de hacer cambios en su vida, y otras tantas simplemente no ven oportunidad alguna, es esto lo que convierte al network marketing en un tema de discusión importante, y su análisis objetivo lo es aún más.

Además del aprendizaje que puede llegar a obtenerse al adquirir un negocio de este tipo, el enfoque de trabajo es diferente al del mundo ejecutivo en las grandes corporaciones. Esto se debe a que dentro de las organizaciones de multinivel, se comparten valores distintos a los de una empresa tradicional, ya que el desempeño de la persona no es el del empleo común, donde se tiene un superior y un inferior, tomar órdenes y cumplir con los deberes de trabajo determinados, en lugar de tener miedo a ser despedido por algún error, en el network marketing se trabaja con personas que están dispuestas a ayudar a crecer su red. “Déjame ayudarte a mejorar”, “Tómame el tiempo que necesites para aprender, mientras quieras hacerlo aquí estaré yo para enseñarte, estamos en el mismo equipo” (Kiyosaki y Lechter, 2001).¹⁴

¹⁴ KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (1999). *Escuela de negocios*. México DF. Aguilar.

Otra gran ventaja, es que virtualmente se puede integrar cualquier tipo de persona, aun así si tiene un empleo, un negocio tradicional, etc. La oferta que hace la industria es abierta a quien tenga el objetivo de hacer cambios sustanciales en su vida.

En el proceso de crecimiento del network marketing debe hacerse énfasis en tres temas relevantes. El primero es notar que cuando un nuevo distribuidor es reclutado, sólo una conexión es generada hacia su línea ascendente (*Upline*). Este contenido sigue las características del network marketing, ya que no es posible que una persona sea reclutada por dos o más distribuidores; esto sería incompatible con los planes de compensación que ofrecen las organizaciones de mercadeo en red. (Kiyosaki y Lechter, 2001).

Segundo, el hecho de que un nuevo distribuidor se une a una particular organización de multiniveles, no significa que esa persona esté interesada en hacer las tres actividades permitidas por la membresía; algunas solo para consumir los productos o servicios para ellas mismas, otros se unirían para vender los productos a sus clientes y tener acceso al margen de ganancia, pero no necesariamente para reclutar nueva gente. Este tema es importante, ya que solo aquellos que estén interesados en esta tercera actividad (reclutamiento de nuevos distribuidores), darán a la red crecimiento. (Kiyosaki y Lechter, 2001).

Tercero, como consecuencia del problema mencionado anteriormente, mientras la red sigue creciendo, es posible identificar ciertos distribuidores que crecen al ser exitosos en sus propios negocios; estos son los distribuidores que han reclutado una mayor cantidad de distribuidores *downlines* directos. Esto significa que a largo plazo, los nuevos distribuidores no se unirán a los ya existentes en la misma forma, tiempo, rapidez y cantidad. Los que sean reclutados, probablemente lo hagan por algún distribuidor que está siendo exitoso, con el tiempo, esos distribuidores se volverán más fuertes e importantes dentro de su red (Kiyosaki y Lechter, 2001).¹⁵

¹⁵ KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (1999). *Escuela de negocios*. México DF. Aguilar.

Dentro de esta industria de gran crecimiento y potencial, se encuentran también algunas desventajas que se generan de la misma manera en que estas promocionan sus productos, es decir, mala publicidad de boca en boca, la cual es uno de los principales factores negativos que tiene el mercado en contra de estas organizaciones, que cuestionan la legalidad y la viabilidad de este tipo de negocios.

Compañías como Amway Corp., y Shaklee Corp. Han trabajado prósperamente en los Estados Unidos por más de 30 años. Amway tiene ganancias anuales cercanas a los 5 billones de dólares, y se ha convertido en una de las más agresivas en términos de expansión internacional. Otras organizaciones de multinivel muy exitosas incluyen a: Nu Skin International, Herbalife International, Cabouchon y Mary Kay, y a pesar de que se comercializado desde joyería hasta seguros, la mayoría es probablemente mejor conocida por su exitosa distribución de productos de salud y belleza (Coughlan y Grayson, 1998).

A pesar de su éxito económico, existe una percepción entre muchos distribuidores, practicantes e investigadores, de que el network marketing es, en el fondo, una estrategia de negocios ilegal. Esto es en parte porque el network marketing suele confundirse con sus primos ilegales, tales como los esquemas piramidales, las cadenas y los esquemas Ponzi (Coughlan y Grayson, 1998).¹⁶

Fue Charles Ponzi en diciembre de 1919, en los Estados Unidos, años antes de existir el network marketing, quien empezó la famosa red financiera. “Ponzi afirmó que podía generar ganancias al comprar y vender cupones postales internacionales en diferentes países debido a las diferencias en la tasa substancial después de la primera guerra mundial. Ponzi ofreció a otros inversionistas unirse a su estrategia financiera. Él firmó pagarés a inversionistas, prometiendo el pago de su capital y el 50% de interés en

¹⁶ COUGHLAN, Anne. Y GRAYSON, Kent. (1998). *Las organizaciones de marketing de red: planes de compensación, el crecimiento de la red minorista, y la rentabilidad*. Ámsterdam. Elsevier.

noventa días. De hecho, él regresó el dinero como prometió a los primeros inversionistas dentro del plazo de cuarenta y cinco días, para lograr confianza en su esquema. Ponzi nunca compró los cupones, simplemente usó el dinero de los últimos inversionistas para pagar a los primeros. Entre diciembre de 1919 y agosto de 1920, cuando una petición de bancarrota fue archivada en contra de él, Ponzi recibió más de nueve millones de dólares” (Biggart, 1989).

Muchos de esquemas son ilegales porque en ellos usualmente no se requiere la venta de ningún producto, en lugar de eso, se recompensa a los individuos simplemente por ingresar más personas a la red. Incluso si un producto es ofrecido, un proyecto puede ser ilegal si se intenta los distribuidores a desarrollar extensivos inventarios de los productos, de esa manera, generando ventas para la compañía sin las ventas o usuarios finales. Además de ese, se puede tener un sistema ilegal, si este promete altos ingresos a los distribuidores que finalmente son irreales. (Coughlan y Grayson, 1998).

La razón por la que muchas veces se confunden los esquemas ilegales con el network marketing, es porque estas dependen de redes sociales, para desarrollar ingresos y distribución. Sin embargo, la Comisión Federal de Estados Unidos (Federal Trade Commission) hizo la clarificación entre cómo distinguir un negocio de redes legal e ilegal, las siguientes pautas son explícitamente para diferenciar una organización de red comercial viable:

- Los planes de compensaciones deben motivar fuertemente a cada distribuidor, independientemente de su nivel, para que personalmente genere ventas significativas.
- Los distribuidores deben de estar protegidos en contra de la sobre compra de inventario.
- Los distribuidores no deben de ser recompensados por el reclutamiento de otras personas como tal, pero pueden ser compensadas por la venta del producto de estos agentes y sus redes.

- Nada más que una cuota nominal debe de ser requerida para volverse distribuidor, y a los distribuidores no se les será permitido comprar estatus en ningún nivel de la red.
- Ingresos extraordinarios o fuera de la realidad no deben de ser prometidos (Coughlan y Grayson, 1998).¹⁷

Debe de recalcar y tener en mente que los negocios de redes comerciales legítimos no prometerán riqueza más allá de sus sueños más salvajes, ya que la mayoría de los networkers no llegan a obtener el estilo de vida perfecto, con casas grandes y automóviles de lujo, los cuales son garantizados por algunas compañías. Mientras que algunos si alcanzan el estatus de millonario, es mucho más común llegar a gastar más de lo que se gana. La mayoría de la gente trabajando en network marketing queda entre ambos términos, sacando un modesto ingreso de cientos de dólares mensuales, lo cual es un ingreso suplementario muy bueno, pero no lo necesario para vivir.

Como ya fue mencionado, el modelo de negocios que actualmente está brindando el network marketing, está siendo reconocido como una industria de crecimiento acelerado durante la década pasada. A pesar del creciente conocimiento y la enorme cantidad de distribuidores independientes con un dramático cambio en su estilo de vida, muchas personas han fallado en generar éxito. (Martínez, 2007)

Son muchos los factores que se atribuyen al fracaso de distribuidores de multiniveles. Algunos son relacionados a las expectativas de los ingresos, presupuesto invertido en el negocio, diferentes beneficios de los productos y uno de los más importantes el plan de mercadotecnia y el crecimiento de la red. (Martínez, 2007).

El problema surge ahí, como lo presenta Martínez (2007), para ser exitoso y tener altos ingresos, el distribuidor necesita pasar a través de mucho para encontrar personas que estén verdaderamente interesadas en construir el

¹⁷ COUGHLAN, Anne. Y GRAYSON, Kent. (1998). *Las organizaciones de marketing de red: planes de compensación, el crecimiento de la red minorista, y la rentabilidad*. Ámsterdam. Elsevier.

negocio. Un estimado sugiere que cada distribuidor necesita reclutar aproximadamente de cinco a siete distribuidores *downlines* para encontrar a un agente que tenga interés real de edificar una red.

Siendo así, para reclutar dos nuevos distribuidores, se tiene que invitar al modelo de negocios de red comercial con aproximadamente veinte a veinte y cinco personas. Aunque esto no está empíricamente validado, estas figuras representan la eficiencia de las personas ya conectadas a alguna organización de red comercial, las cuales han alcanzado resultados significativos en sus negocios.

En 1970, el ceño empezó a desaparecer. El multinivel empezó a ganar credibilidad en los círculos de negocios principales. Desde una perspectiva corporativa, la fortaleza del multinivel es el atajo que realiza en el mecanismo de distribución de la venta tradicional, con el soporte de todos los costos que atiende: mercadotecnia, ventas, inventario y distribución.

Varias tendencias entrelazadas han contribuido al crecimiento del multinivel, incluyendo los avances en tecnología, cambios económicos, inseguridad laboral, y los deseos de mayor seguridad financiera y el control de su destino.

Como lo menciona Kiyosaki y Lechter (1999) “Las franquicias y el mercadeo en red eliminaron la parte más difícil del desarrollo de su propio sistema. Se puede adquirir los derechos de un sistema probado y su único trabajo consiste en desarrollar a su personal.”

A pesar de las dificultades o desventajas que se pueden encontrar en el multinivel, el futuro de esta industria es brillante, y cada vez más personas están apostando y creyendo en este tipo de negocios. Como lo afirma Kiyosaki y Lechter (2001), “El mundo ha asimilado la idea de que si terminó la era industrial de que entramos oficialmente a la era de la información. Los negocios grandes como General Electric y Ford Motors Company pertenecen a la era industrial. Las franquicias como McDonald’s son de transición entre la era industrial y la era de la información. Los negocios de multiniveles son

franquicias de la era de la información, porque la mayoría opera con información, en lugar de con terrenos, fábricas y empleados.”¹⁸

Esa es la ventaja con la que se cuenta, ya que los cambios ocurren día a día en la economía y entorno global, obligan a la gente a tomar caminos diferentes, evolucionar y seguir cambiando para obtener mejores resultados en el estilo de vida de dichas personas que se atrevan a tomar ese otro camino. “Este negocio fue muy criticado se hizo popular y millones de personas comenzaron a participar. Todavía reciben muchas críticas, pero la industria del multinivel continúa creciendo más rápido que las franquicias o que los grandes negocios tradicionales” (Kiyosaki y Lechter, 2003).

“Una de las razones por la que pocos ven el rápido crecimiento de los multiniveles es simplemente porque es un negocio invisible. A diferencia de los letreros de McDonald’s y Starbucks, las franquicias de multiniveles operan discretamente desde casas particulares o pequeñas oficinas. Además, hay numerosas franquicias exitosas del multinivel que ganan mucho más dinero que las franquicias convencionales” (Kiyosaki y Lechter, 1999).¹⁹

Es dentro del ambiente social que las organizaciones del network marketing han hecho uso particular del hogar como un contexto de ventas y servicio. Casi sin excepciones, las empresas de multiniveles distribuyen sus productos exclusivamente a través de agentes con una base doméstica.

Las ventas y reclutamiento del multinivel pueden suceder en casi cualquier lugar. Por ejemplo, muchos distribuidores abordarán su negocio durante encuentros cotidianos informales. Sin embargo, existen presentaciones formales de ventas que son hechas en una de cuatro posibles locaciones. (Coughlan y Grayson, 1998).

Primero, el distribuidor puede invitar a un prospecto o grupo de prospectos a su casa (o la casa de un distribuidor colega). Segundo, el distribuidor puede

¹⁸ KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (2001). *El cuadrante del flujo del dinero*. México DF. Aguilar.

¹⁹ KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (1999). *Padre rico padre pobre*. México DF. Aguilar.

voluntariamente visitar la casa del prospecto. La tercera posibilidad es en un lugar más público, como puede ser un restaurante o bar. Finalmente, la mayoría de las empresas del network marketing mantienen reuniones semanales en diferentes regiones, lo cual da oportunidad a los distribuidores de interactuar entre ellos para aprender acerca de nuevos productos y técnicas de ventas. Estas reuniones, las cuales generalmente toman lugar en salones de hoteles, son también vistas como un buen ambiente para introducir nuevos prospectos a la compañía y sus productos (Coughlan y Grayson, 1998).²⁰

Para los *networkers*, la decisión entre usar o no el ambiente del hogar es basada en un número de consideraciones prácticas, Grayson (1996), considera los siguientes:

- La distancia entre el distribuidor y el prospecto puede tomar un lugar público intermedio que sea más conveniente que la casa.
- Si los prospectos tiene hijos y por lo tanto, no pueden dejar su hogar fácilmente, entonces es claramente una mejor opción que un lugar público o la casa del distribuidor.
- Existen preocupaciones de seguridad: los distribuidores están algunas veces incómodos al ir a casas de extraños, o de invitar extraños a sus casas.
- Algunos distribuidores les ha parecido ser más eficientes presentando su negocio en casa, ya que visitar a varios prospectos por semana agrega mucho tiempo de traslado. Además, para los distribuidores es común que al llegar a la casa del prospecto para encontrar que éste ha olvidado la reunión.

Para poder reclutar distribuidores, las organizaciones modernas de multiniveles se han comercializado como organizaciones donde el chance de éxito es igual para cualquiera que se una a la compañía, no importando su procedencia étnica o profesional. Se han diferenciado de las formaciones tradicionales al promover un concepto de empresa libre, donde las recompensas son ilimitadas

²⁰ COUGHLAN, Anne. Y GRAYSON, Kent. (1998). *Las organizaciones de marketing de red: planes de compensación, el crecimiento de la red minorista, y la rentabilidad*. Ámsterdam. Elsevier.

y que son únicamente dependientes del desempeño del distribuidor. El desempeño dependerá en el esfuerzo que pone en su actividad, pero siendo este esfuerzo, decidió únicamente por dicho distribuidor. El distribuidor, como dueño de su negocio, no está legalmente, sino moralmente comprometido con su red. Estas organizaciones de multiniveles son principalmente atrayentes para las personas que se sienten frustradas con su empleo, se sienten que no suben de posición o que no reciben el salario que merecen, ya que son víctimas de un arbitrario jefe o la burocracia de una organización. Los planes de compensación son la estructura de pago usada dentro de los negocios de mercadotecnia multinivel. Mientras que todos son basados en lo que estipulado anteriormente, siendo esto el reclutamiento y ventas directas para la gran mayoría de los casos, existen muchas implementaciones en los lineamientos de pagos. Cada uno resulta en un diferente tipo de organización, y puede requerir varias técnicas diferentes para lograr el éxito.

2.2.2. ¿Qué es el análisis estratégico?

El análisis estratégico abarca una serie de estudios basados en la información existente sobre el entorno competitivo donde se desempeña la empresa cuyo objetivo es formular una estrategia empresarial.

Se evalúa el ambiente interno de la empresa que comprende sus "fortalezas" y "debilidades", que incluyen los recursos humanos, técnicos, financieros, etc.

Se analiza el contexto que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo de mercado (producto/servicios) y las alternativas que ofrecen mayores perspectivas de crecimiento rentable constituyen las "oportunidades"; y por otra parte se evalúan las "amenazas" que representan un obstáculo para su crecimiento.

Para George Belcho (2004) "Toda organización que pretenda intercambiar con éxito sus productos o servicios en el mercado debe contar con un plan comercial estratégico que sirva de guía en la asignación de recursos. El plan

comercial estratégico por lo general se deriva de la estrategia corporativa global de la organización, y es la base de los programas y políticas de marketing específico. Por ejemplo hace unos cuantos años Abercrombie & Fitch decidió reposicionar su marca como parte de un esfuerzo comparativo corporativo general para atraer a clientes más jóvenes. Como se menciona, la estrategia de marketing se basa en un análisis de la situación, es decir, una relación detallada de las condiciones de marketing que enfrenta en ese momento la compañía, sus líneas de productos o sus marcas específicas. A partir del análisis de situación, la empresa infiere una comprensión de mercado y de las diversas oportunidades que ofrece, los competidores y los segmentos de mercado o mercados objetivo en los que se interesa”.²¹

2.2.3. ¿Qué es el plan comercial?

Muchos empresarios piensan que la única razón por la cual redactar un plan comercial es convencer a los prestamistas o inversionistas potenciales de que provean respaldo financiero. Si bien éstos son buenos usuarios, un plan comercial claro puede servir como herramienta administrativa al proporcionarle un proyecto detallado que puede utilizar como punto de referencia.

Un plan comercial integral usualmente tiene varias secciones, cada una de las cuales sirve a un propósito único en el documento general. Las secciones de los planes comerciales varían según el tipo de negocio, servicio o productos. Por ejemplo, los asuntos relativos al inventario, la fabricación, el almacenamiento, porte, etc. no son relevantes si está en un negocio de prestación de servicios tal como consultoría.

Cuando desarrolle su plan comercial, considere las siguientes secciones y, al menos, reconozca su existencia en el resumen ejecutivo, aún si algunas no fuesen necesarias para su negocio en particular.

²¹ BELCH. George. (2004). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. pp- 44. México DF. McGraw - Hill

Los componentes de un plan comercial incluyen:

- **Portada e índice de contenido.** Éstos identifican a su negocio y facilitan a los lectores la búsqueda y revisión de secciones específicas.
- **Resumen ejecutivo.** Esta es la parte más importante de su documento. Provee una descripción general de alto nivel del plan en su totalidad.
- **Historial comercial.** Esta sección provee información específica de la compañía, la cual describe el tipo de organización comercial, la estructura legal, la historia de los inversionistas clave, gerentes, personal e información detallada sobre el producto o servicio que el negocio proveerá.
- **Plan de marketing.** Esta sección debe incluir un análisis competitivo, asistencia de ventas y marketing, distribución e información sobre precios.
- **Planes de acción.** Esta sección incluirá asuntos administrativos y operativos, legales, de cumplimiento, reglamentaciones, etc.
- **Proyecciones financieras.** Esta es la sección más importante para los inversionistas y prestamistas. Sus previsiones financieras revelan cómo puede esperarse que el negocio administre su flujo de efectivo y genere ganancias y, si fuese necesario, pague los intereses de las deudas.
- **Apéndice.** Aquí es donde se incluyen los análisis estadísticos, los materiales de marketing del producto, currículos vitae de empleados/gerentes clave, investigación detallada de apoyo, entre otros.

El orden en el que presenta su plan comercial no es necesariamente el mostrado; sin embargo, es habitual que se incluya un resumen ejecutivo precedido solamente por la portada y el índice. Cuando formatee su plan, recuerde que su audiencia tendrá expectativas previas con respecto al estilo y el contenido. No es necesario que incluya un diseño creativo o llamativo. ²²

²² Recuperado de: www.wellsfargo.com/spanish/biz/education/bplan

2.2.4. ¿Qué es la misión?

La misión es el enunciado que hace el empresario de lo que va a hacer y para quién lo va a hacer. La misión de una empresa queda definida por tres componentes:

- ¿Qué vendemos? (oferta).
- ¿A quién se lo vendemos? (demanda).
- ¿Por qué nos eligen a nosotros? (ventaja competitiva).

Al construir un plan comercial alrededor de una misión bien concebida, la compañía podrá usar sus recursos limitados más efectivamente. En otras palabras, una misión ayuda a que la compañía pase de "tratar de hacer las cosas bien" a "hacer lo correcto".

El enunciado de la misión define el propósito básico de la empresa. Orienta las operaciones cotidianas de la organización así como las decisiones que tomara en el futuro. Por ejemplo: si es que alguien piensa de sí mismo es audaz es probable que asuma riesgos.

El modo en que una organización se define así mismo funciona de la misma manera. Cuando surge una idea para agregar un servicio a una organización, que no está en consonancia con la misión, es improbable que prospere.

El enunciado de la misión expresa lo que la organización hace, para quien y en qué contexto lo hace.

La misión o propósito específico de una compañía suele estar debidamente aclarado cuando se inicia el negocio. Con el tiempo, la misión podría perder sentido, debido a posibles cambios habidos en las condiciones del mercado, o podrían no aclarar convenientemente su papel porque la corporación haya añadido productos y mercados nuevos a su cartera. (Philip Kotler, 2004)

“Cuando la gerencia detecta que la organización se está apartando de su misión, debe renovar su búsqueda de un propósito. Según Peter Drucker, es el momento de hacer varias preguntas fundamentales: *¿En qué consiste nuestro*

negocio? ¿Quién es el cliente? ¿Qué valora el cliente? ¿Cuál será nuestro negocio? ¿Cuál debería ser nuestro negocio? Estas preguntas al parecer sencillas se cuentan entre las más difíciles que una empresa alguna vez tendrá que contestar. Las empresas de éxito se plantean continuamente estas preguntas y las contestan de manera razonada y exhaustiva”.²³

2.2.5. ¿Qué son los objetivos?

El objetivo establece un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro deseado. Los objetivos deben ser realistas y alcanzables. Se deben cuantificar y medir. Tienen que ser accesibles para quién se lo proponga. A medida que se van logrando los objetivos, es necesario establecer nuevas metas o modificar objetivos ya definidos en función de los cambios que se producen en los negocios. La formulación de objetivos debe cumplir con algunos requisitos esenciales: ²⁴

- Establece un único resultado a lograr (aumentar la producción un 10 % el año próximo).
- Comienza con un verbo de acción (lograr, aumentar, participar, desarrollar, etc.).
- Tiene una fecha límite para su cumplimiento.
- Debe ser lo más específico y cuantificable posible.
- Es coherente con la misión de la empresa y con los demás objetivos que se establezcan.
- Deber ser factible de alcanzar, para no provocar frustración y falta de motivación.

Los objetivos deben ser posibles de alcanzar; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de

²³ KOTLER, Philip. (2004). *Dirección de marketing*. Décima edición New Yérsey. Pearson

²⁴ David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica Decimoprimera Edición*. Editorial Pearson Educación, México.

la organización, estableciendo las prioridades de esta. Además, en gran parte representan el sentido y fin de la misma, sientan una base para una toma de decisiones consistente por parte de gerentes con valores y actitudes dispares, diseñar puestos y organizar las actividades que se realizaran en la empresa. En resumen, los objetivos deben poseer las siguientes características:

- Alcanzables.
- Comprensibles.
- Deben ser cuantificados o expresados en cifras.
- Están ubicados en un horizonte temporal.
- Deben derivarse de las estrategias de la institución.
- No deben ser abstractos.
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas.
- Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo.
- Deben ser múltiples.

2.2.6. ¿Qué son las estrategias?

Estrategia es la adaptación de los recursos y habilidades de la empresa al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas". La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

Michael Porter ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

- **Liderazgo general en costos:** Esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer productos y servicios a un precio bajo.

- **Estrategia de diferenciación:** Esta estrategia consiste en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores.
- **Concentración o enfoque de especialista:** El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores.

“Esta última estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento objetivo y es la más aconsejable para los micro y pequeños empresarios”.²⁵

2.2.7. ¿Qué es el análisis del mercado?

George Belch menciona en su libro publicidad y promoción que cuando se utiliza una estrategia de definición de mercados objetivo, la empresa identifica las necesidades específicas de grupos de personas (o segmento), selecciona uno o más de esos segmentos como su objetivo y desarrolla programas de marketing dirigidos a cada uno de los segmentos. Este enfoque se aplica cada vez más en el marketing por diversas razones, como los cambios del mercado (los consumidores presentan hoy una mayor diversidad de necesidades, actitudes y estilos de vida), el uso creciente de la segmentación por parte de los competidores y la mayor cantidad de administradores capacitados en la segmentación, quienes se dan cuenta de las ventajas de esta estrategia. Sin embargo, quizá la mejor explicación provenga de la premisa básica de que se debe entender hasta donde sea posible al consumidor para diseñar programas de marketing que satisfagan sus necesidades de la mejor manera posible.

²⁵ SOTO, Eduardo. (2003). *Las Pymes ante el reto del siglo XXI los nuevos mercados globales*. México DF. Thomson

“La identificación de mercados objetivo clasifica a los consumidores con estilos de vida, necesidades y otras características similares, y permite reunir más datos acerca de sus requisitos específicos. Mientras más conozca la empresa a sus consumidores, más tendrá en cuenta dichos requisitos en sus programas de comunicación para informar o persuadir a los consumidores potenciales de que sus productos satisfacen sus necesidades.”²⁶

2.2.8. ¿Qué es el análisis de la competencia?

“En el desarrollo de las estrategias y planes de marketing de los productos y servicios de una empresa, los administradores deben analizar con minuciosidad a los competidores que enfrentarán en el mercado. Ello puede ir desde la competencia directa de marca (incluso sus propias marcas) hasta formas más indirectas de competencia, como los sustitutos de producto. Por ejemplo, cuando Lay lanzó las papas fritas bajas en grasa “baked lay”, este producto terminó absorbiendo ventas de la marca normal de papas fritas de la misma compañía. Al mismo tiempo se obtuvieron nuevos consumidores de marcas competidoras de papas fritas.”²⁷

Además de tener competidores directos en el mercado de papas fritas, Lay enfrenta la competencia de otro tipo de bocadillos, como los pretzels y las galletas. Podría afirmarse que otros productos bajos en grasa también brindan una opción al consumidor y compiten contra los de Lay (por ejemplo frutas). La venta de parquecitos disminuyó en años recientes con el lanzamiento por los competidores de barras para desayuno (nutri grain y quacker oats) y bocadillos de desayuno como checks morning mix.

En un ámbito más general, los empresarios deben reconocer que compiten por el ingreso discrecional de los consumidores, de modo que tienen que entender

²⁶ BELCH, George. (2004). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. pp 48. México DF. McGraw – Hill

²⁷ BELCH, George. (2004). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. pp 46. México DF. McGraw – Hill

las diversas formas en las que podrían optar para gastar su dinero. Por ejemplo, las ventas de motocicletas en Estados Unidos disminuyeron significativamente a fines del decenio de 1980 y comienzos de 1990. Ello reflejó cambios demográficos: los baby boomers ya maduros se sintieron menos inclinados a conducir motocicletas, además de que se redujo la cantidad de varones de 18 a 34 años de edad. La caída de las ventas también es atribuible a las diversas opciones de los consumidores para gastar su ingreso discrecional, como la motocicleta acuática, las motocicletas de cuatro ruedas, equipos de acondicionamiento físico en el hogar, es paz y sistemas de entretenimiento el hogar como televisores de pantalla gigante y aparatos telefónicos. Así, los fabricantes de motocicletas como Honda y Harley Davidson, tenían que convencer a los posibles compradores de que una motocicleta bien valía una porción considerable de su ingreso discrecional en comparación con otras opciones de compra. Mediante exitosas estrategias de marketing, este ramo invirtió la tendencia decreciente y aumentó sus ventas en más del veinte y cinco por ciento a fines del decenio del noventa

2.2.9. ¿Qué es el análisis de los clientes?

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero es decir también, ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.

- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventajas diferenciales (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).

Al estudiar a la competencia y buscar una ventaja competitiva, uno de los instrumentos de mercadotecnia más valiosos es el análisis del valor para el cliente. El propósito de éste es determinar los beneficios que tienen valor para los clientes que estén en la mira y la forma en que éstos califican el valor relativo de las diferentes ofertas de la competencia. Los pasos principales del análisis del valor para el cliente serían:

- Identificar los principales atributos que merecen valor para los clientes. Diferentes personas de la empresa pueden tener ideas diferentes en cuanto a las cosas que valoran los clientes. Por tanto los investigadores de mercadotecnia de la empresa deben preguntar a los propios clientes cuáles son las características y el desempeño que pretenden obtener cuando eligen un producto o a un vendedor.
- Determinar la importancia de los diferentes atributos. En este caso, se pide a los clientes que califiquen o clasifiquen la importancia que tienen diferentes factores. Si las calificaciones de los clientes varían mucho, se deben agrupar en diferentes segmentos de clientes.
- Determinar la actuación de la empresa y de la competencia en cuanto a diferentes valores para los clientes, que califiquen con las calificaciones de la importancia de los valores. A continuación se pide a los clientes que califiquen la actuación de cada competidor en cuanto a cada atributo. Dos noticias malas serían: a) que la actuación de la empresa merece calificaciones altas para atributos menores, y b) la actuación de la empresa merece calificaciones bajas para atributos mayores. Además

debe fijarse en las calificaciones que merece cada competidor en los atributos importantes.

- Estudiar la forma en que los clientes de un segmento específico califican la actuación de la empresa, comparándola con un competidor importante específico, atributo por atributo. La clave para tener ventaja competitiva es tomar cada segmento de clientes y estudiar cómo queda la oferta de la empresa en comparación con la de su principal competidor. Si la oferta de la empresa queda mejor que la del competidor en todos los atributos importantes, la empresa puede cobrar un precio más alto y obtener más utilidades, o puede cobrar el mismo precio y lograr mayor participación en el mercado.
- Vigilar los cambios de los valores de los clientes con el tiempo. Aunque los valores de los clientes son bastante estables a corto plazo, es probable que cambien conforme aparezcan tecnologías y características de la competencia y conforme los clientes vivan en diferentes climas económicos. ²⁸

²⁸ KOTLER, Philip. (2001). *Buscando el valor del cliente*. México DF. Editorial Pearson Education

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

Mediante un Plan de Comercialización se contribuirá a la adecuada introducción de los productos de Organo Gold International Incorporate en la ciudad de Ambato.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- En la ciudad de Ambato, el 70% del público investigado, conoce de la existencia y comercialización de los productos de Organo Gold.
- Al menos el 50% de los distribuidores independientes de la compañía que han sido parte del estudio, manifiestan dominar un sistema o plan de comercialización efectivo en el giro de sus negocios.
- El 80% de los distribuidores independientes, miembros de la Red filial Ambato, manifiestan estar de acuerdo en la elaboración de un plan de comercialización para la introducción de los productos de la compañía en el mercado local.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

Inexistencia de plan de comercialización

2.4.2. Variable Dependiente

Precaria introducción comercial de los productos

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3. Metodología de la Investigación

3.1. Métodos

3.1.1. Método Inductivo

“La inducción va de lo particular a lo general, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos particulares.”²⁹

La inducción es un proceso mental, que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general, que los rige y que vale para todos los de la misma especie. La misma que se utilizara en la investigación de mercado y diagnóstico del entorno.

Es un proceso que parte del estudio de casos y hechos singulares para llegar a principios generales, lo que implica pasar de un nivel de observación y experimentación a un sustento científico de categoría, o sea a la formulación de leyes o teorías. Expresado en forma más simple la inducción parte de casos o hechos particulares a lo general.

Los pasos que sigue la inducción son:

1. Observación
2. Experimentación
3. Comparación
4. Abstracción
5. Generalización

²⁹ IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Cosmos. Loja.

3.1.2. Método Deductivo

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Al aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción. Este método se utilizara en la realización de las encuestas y en establecer estrategias.

Parte de un principio general ya conocido para inferir en él consecuencias particulares, expresada de una forma más sencilla, la deducción consiste en partir de una teoría general para explicar hechos o fenómenos particulares.³⁰

Los pasos que sigue este método son:

1. Aplicación
2. Comprensión
3. Demostración

3.1.3. Método Analítico

“En el método analítico se distingue los elementos de un fenómeno y se procede a realizar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Este tipo de método se utiliza para analizar los métodos antes mencionados.”³¹

³⁰ IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Cosmos. Loja.

³¹ IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Cosmos. Loja.

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

3.1.4. Método Sintético

“El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.”³²

La síntesis significa reconstruir, volver a integrar partes del todo; pero esta operación implica una superación respecto de la operación analítica, ya que no representa solo la reconstrucción mecánica del todo, pues esto no permitirá avanzar en el conocimiento. Implica llegar a comprender la esencia del mismo, conocer sus aspectos y relaciones básicas en una perspectiva de totalidad.

3.1.5. Método Sistémico

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las

³² IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Cosmos. Loja.

superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba. También como pensamiento sistemático encontramos que es método que consiste en identificar algunas reglas, algunas series de patrones y sucesos para prepararnos de cara al futuro e influir en alguna medida. Está dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos. Esas relaciones determinan por un lado la estructura del objeto y por otro su dinámica.³³

El método sistémico vendría a ser un orden manifestado por reglas, que nos permitiría llegar a tener una comprensión sistémica de una situación dada. Quien intente utilizar el método sistémico deberá:

- 1) Conocer los rasgos fundamentales del sistema (o subsistema) bajo estudio: componentes, medio, y estructura, utilizando a tal fin los conceptos y arquetipos básicos brindados por el pensamiento sistémico. En los casos que sea necesario se contemplará la posibilidad de profundizar el conocimiento de la estructura por medios matemáticos que aporten las disciplinas vinculadas a la Teoría General de Sistemas.
- 2) Poder diferenciar entre las propiedades del sistema, cuales son resultantes y cuales emergentes y definir cuál es el estado atractor del sistema (si lo tuviera).
- 3) Integrar el hecho particular bajo análisis en el sistema en su conjunto.
- 4) Interpretar el hecho dentro de la estructura y evolución del sistema.³⁴

³³ IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Cosmos. Loja.

³⁴ IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Cosmos. Loja.

3.2. Tipos de Investigación

Se va utilizar la investigación aplicada dentro de la cual está la descriptiva.

3.2.1. Investigación Exploratoria

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre las posibilidades de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos y variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Es aquella que nos permite explorar, reconocer y sondear, es una acción preliminar mediante la cual se obtiene una idea general del objeto que va a ser investigado. Este tipo de trabajo permite formular hipótesis.

3.2.2. Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos que se genera dentro del ambiente de la fábrica.

Es aquella que permite describir, detallar y explicar un problema, objeto o fenómenos naturales y sociales, mediante un estudio témporo – espacial, con el propósito de determinar las características del problema observado.

3.2.2.1. Diagnóstico Situacional

3.2.2.1.1. Introducción

En este segmento se expone un análisis situacional de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, asociación de distribuidores independientes adscrita a Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., que permitirá tener un diagnóstico general de la organización, a partir del cual se estructurará la propuesta.

Se inicia con el análisis del medio externo que comprende la identificación de variables del Macroentorno y Microentorno que influyen en el desempeño de la organización, posteriormente de entre éstos se determinará aquellos factores que afecten significativamente ya sea de manera positiva o negativa. Los factores seleccionados pasarán a formar parte del Perfil Estratégico Externo, identificando así las Amenazas y Oportunidades, para luego en base a criterios técnicos de los involucrados determinar la capacidad de respuesta de la organización.

En segunda instancia se realiza el análisis del medio interno, que contempla la identificación de factores dentro de las áreas funcionales de la Red que determinan su desempeño, y de entre ellos se selecciona los factores más relevantes o de mayor impacto. Con éstos se estructura el Perfil Estratégico Interno, en el cual se identifican las Fortalezas y Limitaciones que se someten a criterios de los expertos técnicos de las áreas involucradas para determinar la capacidad de respuesta de la organización ante esos factores.

Finalmente se estructura el FOLA, que es el compendio de los análisis: externo e interno, que servirá de punto de partida para elaborar el Plan de Comercialización dirigido a la Red Filial de la ciudad de Ambato.

3.2.2.1.2. Análisis Externo

El análisis externo comprende la revisión de factores tanto a nivel del macro entorno, en donde se evalúa las dimensiones económico – demográfica, político – legal, socio – cultural, y ambiental; como a nivel del micro entorno en donde se evalúa las dimensiones cercanas a la organización, es decir aquellos actores que rodean y se relacionan en el día a día con la organización, estos son: clientes, proveedores y competidores.

3.2.2.1.2.1. Macroentorno

Tabla N° 02: Dimensión Económico – Demográfico

DIMENSIÓN ECONÓMICO – DEMOGRÁFICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DED-1	Inflación Mensual (0,18%)	A la baja	Bajo	La variabilidad en los precios no afecta relevantemente a la organización, no se registra incremento en los precios del café.
DED-2	Desempleo (4,6%)	A la baja	Bajo	No genera impacto puesto que la organización es direccionada y desarrolla por distribuidores independientes (microempresarios).
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,52%)	A la baja	Alto	Cada vez habrá menos demandantes.
DED-4	Subempleo (45%)	Al alza	Medio	Más personas pueden dedicarse al negocio de redes comerciales como distribuidores independientes.
DED-5	Canasta Básica (\$) (605,52)	Al alza	Medio	Las familias priorizarán comprar productos de primera necesidad como el café, pese al incremento de los precios, los productos que la organización comercializan son gourmet
DED-6	Salario Básico (\$) (318)	Al alza	Alto	El poder adquisitivo de los consumidores se incrementa.
DED-7	Pobreza (17,7%)	A la baja	Alto	Más personas podrán adquirir productos y ser distribuidores independientes de la red.
DED-8	Producto Interno Bruto PIB (\$63.293 millones USD)	Al alza	Medio	El incremento de la producción del país provoca que haya más competitividad lo que puede favorecer a la organización en el incremento de distribuidores.
DED-9	Crecimiento Económico (5%)	A la baja	Medio	Una recesión puede afectar la demanda de productos secundarios como el café gourmet.
DED-10	Tasa de Interés Activa (8,17%)	Se mantiene	Medio	Posibilidad de adquirir financiamiento a menor costo.

NOTA: Datos actualizados hasta el primer trimestre del 2013.

Fuente: BCE, INEC

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Tabla N° 03: Dimensión Político – Legal

DIMENSIÓN POLÍTICO – LEGAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DPL-1	Código Mercantil	Desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil	Alto	La organización puede aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-2	Nueva normativa Laboral	Endurecer sanciones en materia laboral	Alto	Incremento de costos en temas laborales: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc.
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado	Posibilitar desarrollo a MIPYMES	Alto	Por la condición de microempresarios pueden aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-4	Confrontación del Gobierno con Medios de Comunicación	Sin posibilidades de tregua	Bajo	Mientras se respete el derecho a la libre empresa tales confrontaciones no afectan.
DPL-5	Estabilidad Política	El presidente fue reelecto.	Medio	Ambiente de tranquilidad para continuar trabajando.
DPL-6	Política Fiscal	Aumento de la presión fiscal	Alto	La subida de impuestos y/o el mayor control de las declaraciones provoca que se realicen egresos que antes no se hacían lo cual se traduce al precio final del producto.

Fuente: Diario la Hora (<http://www.dlh.com.ec/leyes/>). Ecuador en Vivo (<http://www.ecuadorenvivo.com>)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Tabla No. 4: Dimensión Socio – Cultural

DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DSC-1	Globalización cultural	Pérdida de rasgos culturales propios del país	Medio	La organización puede comercializar productos derivados de café orgánico de acuerdo a las tendencias mundiales.
DSC-2	Cambio de patrones de compra de los entes de la sociedad	Cada vez más acelerado	Alto	La organización toma un repunte por la nueva tendencia de consumo de café orgánico.
DSC-3	Identidad Cultural	Se mantiene	Bajo	La organización se ha visto beneficiada por el consumo cultural de café del mercado objetivo.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Tabla No. 5: Dimensión Ambiental

DIMENSIÓN – AMBIENTAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DA-1	Legislación Ambiental	Endurecer sanciones en materia ambiental	Medio	Nuevos costos por trámite de licencia ambiental e implantación de planes de manejo ambiental.
DA-2	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos	Automatización total de procesos	Alto	La organización mejora su sistema de control administrativo.
DA-3	Contaminación ambiental	Incremento por falta de concientización	Bajo	La organización cuenta con un proceso de producción limpio manteniendo el respeto hacia el medio ambiente como parte de su responsabilidad social
DA-4	Nuevas tendencias de consumo orgánico	Incremento de prácticas responsables con el medio ambiente	Alto	La organización se enfrenta a un mercado más exigente en calidad orgánica.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

3.2.2.1.2.2. Microentorno

El microentorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, como lo son: la empresa, mercado de consumo, la competencia, clientes entre otros. El microentorno de Organo Gold Ecuador Hub estará formado por los siguientes entornos:

a) Proveedores

La cartera de proveedores de Organo Gold Ecuador Hub está integrada por la división internacional de la compañía con la intermediación de la subsidiaria local Organo Gold Enterprise Ecuador Sociedad Anónima. Su canal de distribución directo son los distribuidores independientes que se suman a la fuerza de ventas de la compañía, y por lo cual obtienen beneficios económicos en base a comisiones o regalías que genere la operación de venta, o las afiliaciones que consigan sumar a su red de distribuidores, quienes también deben realizar la venta directa por recomendación con cualquier persona y reclutar más y más nuevos distribuidores a la organización.

Tabla No. 6: Dimensión Proveedores

DIMENSIÓN PROVEEDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DPR-1	Número de Proveedores	Único Proveedor	Alto	Organo Gold Enterprise Ecuador S.A es la gran proveedora nacional a todos los distribuidores independientes y sus organizaciones
DPR-2	Cobertura nacional	Incremento en cobertura de mercado	Medio	La organización provee a nivel nacional con una agencia auxiliar en la ciudad de Quito.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

b) Competencia

La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios, en general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen tantos ofertantes como demandantes.

Los ofertantes se encuentran así en una situación de competencia para ser preferidos por los consumidores, y los consumidores, a su vez, para poder acceder a la oferta limitada.

Esta situación manifiesta el derecho y la posibilidad material de los agentes económicos de poder hacer elecciones, un elemento importante de la libertad individual. También se supone que aporta, en el plan del funcionamiento y de la orientación de la economía, unos mecanismos de adaptación permanente de la demanda y de la producción, y también incita a la innovación o a un marketing más ajustado al objetivo al que se quiere llegar.

En el mercado del café orgánico gourmet, Organo Gold no se encuentra solo, existen varias marcas que en su momento fueron informalmente introducidas en el mercado ecuatoriano, entre ellas el más importante competidor es Ganolife, antes conocido como “Gano Excel” ; compañía similar a Organo Gold dedicada a la producción, distribución y comercialización de café orgánico gourmet adicionado con ganoderma lucidum. Mantiene presencia en ciudades como Quito y Guayaquil como matrices administrativas y varias redes de comercialización mediante asociaciones adscritas de distribuidores independientes en todo el Ecuador.

Se tiene conocimiento de la presencia de la red “Equipo poder” en la ciudad de Ambato soportada por un treintena de personas que busca capturar el mismo segmento de la red filial de Organo Gold Ecuador Hub.

Tabla No. 7: Dimensión Competidores

DIMENSIÓN COMPETIDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DCO-1	Número de Competidores	En aumento	Bajo	A pesar del incremento de competidores, el mercado consumidor de café muestra preferencia por la marca Organo Gold.
DCO-2	Variedad de productos.	Poca variedad de productos.	Medio	La compañía al igual que sus competidores directos de café orgánico gourmet ofrecen entre tres y cinco líneas de productos
DCO-3	Poder de los competidores	Mínimo	Bajo	La organización tiene identificado muy bien a sus competidores, sin embargo existe una preferencia por nuestra marca.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

c) Clientes

Se debe realizar un estudio de las oportunidades y amenazas de los diferentes mercados de clientes a los que se dirige la organización, cada uno de ellos tendrá unas características especiales que exigirán un cuidadoso análisis del vendedor; como por ejemplo: ¿Quiénes son? ¿Qué compran? ¿Cuándo compran? ¿Cómo compran?

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El mercado objetivo de consumidores de café orgánico gourmet Organo Gold muestra características referidas a personas de estatus socioeconómico medio alto y alto, sin distinción de sexo ni edad; la aceptación del café orgánico Organo Gold entre la población joven se debe a sus propiedades de fitonutrientes y múltiples beneficios en la salud que han popularizado el nuevo concepto de consumo de café.

Tabla No. 8: Dimensión Clientes

DIMENSIÓN CLIENTES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DCL-1	Número de compradores	Cartera amplia de clientes (se estima que el 80% de la población mundial consume café o sus derivados)	Alto	La organización al ser relativamente joven se enfrenta a condiciones de competencia, fidelización y trascendencia en el mercado.
DCL-2	Gustos y preferencias del mercado objetivo	Cada vez mayor variedad y exigencias	Medio	La organización propone a su mercado objetivo una nueva opción en consumo de café.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Una vez identificados los factores externos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico externo de la organización, considerando como criterio de elección a aquellos factores que hayan sido considerados como que provocarán un “ALTO” impacto en la organización.

Tabla No. 9: Perfil Estratégico Externo

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Oportunidad	Neutral	Amenaza
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,52%), incremento del mercado potencial de consumidores	X		
DED-6	Salario Básico (\$ 318), incremento de poder adquisitivo.	X		
DED-7	Pobreza (17,7%); se producen desniveles socioeconómicos.			X
DPL-1	Código Mercantil sostenimiento político de emprendimientos asociativos.	X		
DPL-2	Nueva normativa Laboral, incremento de costos en temas laborales.		X	
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado, aprovechamiento que ofrece este cuerpo legal.	X		
DPL-6	Política Fiscal subida de impuestos y mayor control de las declaraciones.			X
DSC-2	Cambio de patrones de compra de los entes de la sociedad	X		
DA-2	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos	X		
DA-4	Nuevas tendencias de consumo orgánico.	X		
DPR-1	Número de Proveedores	X		
DCL-1	Número de compradores	X		
TOTALES		10	1	2

Fuente: Tablas No. 2 – 8 (Factores Externos)
Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

A nivel externo la organización tiene que enfrentarse a un número considerable de oportunidades que de amenazas, por lo que sugerimos que la organización se mantenga en esos estándares para beneficio de la misma.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la empresa para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los directivos de la organización, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la empresa da respuesta a factores externos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4=Responde muy bien
- 3= Responde bien
- 2= Responde promedio
- 1= Responde mal

Tabla No. 10: Capacidad de Respuesta a Factores Externos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES EXTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,52%), incremento del mercado potencial de consumidores	0,05	4	0,20
DED-6	Salario Básico (\$ 318), incremento de poder adquisitivo	0,05	3	0,15
DED-7	Pobreza (17,7%); se producen desniveles socioeconómicos.	0,05	1	0,05
DPL-1	Código Mercantil sostenimiento político de emprendimientos asociativos.	0,05	3	0,15
DPL-2	Nueva normativa Laboral, incremento de costos en temas laborales.	0,05	4	0,20
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado, aprovechamiento que ofrece este cuerpo legal.	0,05	4	0,20
DPL-6	Política Fiscal subida de impuestos y mayor control de las declaraciones.	0,05	3	0,15
DSC-2	Cambio de patrones de compra de los entes de la sociedad	0,05	3	0,15
DA-2	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos	0,10	4	0,40
DA-4	Nuevas tendencias de consumo orgánico.	0,20	2	0,40
DPR-1	Número de Proveedores	0,15	2	0,30
DCL-1	Número de compradores	0,15	3	0,45
TOTALES		1,00		2,80

Fuente: Tablas No. 2 – 8 (Factores Externos)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Al obtener una calificación ponderada de 2,80 se puede concluir que la organización tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio 4) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

3.2.2.1.3. Análisis Interno

El análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de: a) evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta; b) detectar fortalezas y limitaciones, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan neutralizar o eliminar las limitaciones.

3.2.2.1.3.1. Administración

En el área administrativa podemos recabar información sobre objetivos, estrategias, políticas, cultura, valores, estructura, planeación, organización, dirección, control, etc.

En el área de marketing podemos recabar información sobre ventas, público objetivo, producto, precio, distribución, promoción, efectividad de la publicidad, servicio al cliente, lealtad de los clientes, etc.

En el área de contabilidad y finanzas podemos recabar información sobre liquidez, rentabilidad, financiamiento, inversiones, ratios financieros, capital de trabajo, activos, pasivos, patrimonio, flujo de efectivo, capital, etc.

En el área de producción u operaciones podemos recabar información sobre disposición de planta, investigación y desarrollo, tecnología, adquisición de insumos, control de existencias, subcontratación, eficiencia de la producción, etc.

En el área de recursos humanos o de personal podemos recabar información sobre contratación, capacitación, remuneración, incentivos, relaciones laborales, liderazgo, motivación, medición del desempeño, etc.

Los procesos de administración de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana se generan sin la planificación debida, y los resultados son medidos de manera empírica sin la sistematización y la tecnificación requerida. Cada asociación de distribuidores independientes, adscritos a Organo Gold Enterprises Ecuador S.A. desarrolla sus propios perfiles y mecanismos de administración, no cuentan con el respaldo técnico ni operativo de la empresa.

Tabla No. 11: Dimensión Administración

DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
ADM-1	Planificación Estratégica	No posee	Alto	La organización no cuenta con un plan estratégico, este podría ayudar a la organización a que sus metas se cumplan.
ADM-2	Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos (distribuidores)	Desconocimiento	Alto	La organización no transmite sus objetivos a sus distribuidores asociados para que los mismos procuren cumplir con lo enunciado.
ADM-3	Manuales de Funciones y Procedimientos	No posee	Medio	La organización podría contar con dichos documentos para una gestión eficiente y eficaz.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Distribuidores de la Red Filial
Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

3.2.2.1.3.2. Operaciones

Las operaciones son las actividades que se deben ejecutar para desarrollar el giro del negocio, comprende procedimientos y procesos, direccionados bajo una responsabilidad limitada y medida en términos cuantitativos y cualitativos.

Las operaciones que se registran en Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana se destinan a la distribución y comercialización de los productos de la compañía mediante sus canales específicos que comprenden los distribuidores independientes asociados bajo una misma estructura y que responden a los requerimientos legales, comerciales, y logísticos en general que la compañía matriz impulsa (Organo Gold Enterprises Ecuador S.A.)

Tabla No. 12: Dimensión Operaciones

DIMENSIÓN OPERACIONES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
OPE-1	Instalaciones administrativas	Excelente estado	Alto	La organización al tener las instalaciones en excelente estado permite proyectarse con una buena imagen corporativa a sus clientes.
OPE-2	Políticas y procedimientos para el control de inventarios	No Existentes	Alto	Las políticas de procedimientos ayudan a que la organización efectivice sus procesos en el control de bodega
OPE-3	Políticas y procedimientos para la gestión comercial	Inadecuadas	Alto	La gestión comercial plasma los resultados económicos de la organización, se pretende asegurar la satisfacción de los clientes aunque de manera empírica.
OPE-4	Ubicación de las instalaciones, los recursos y los mercados	Adecuada	Medio	Una buena ubicación estratégica con respecto a sus distribuidores y los mercados hace énfasis en la presencia que la organización mantiene

Fuente: Entrevistas con Directivos y Asociados de la Organización

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

3.2.2.1.3.3. Logística

La logística contribuye directamente al logro de altos niveles de servicio al cliente a bajos costos. Estos resultados se pueden alcanzar desarrollando un modelo de referencia que da una idea clara de cómo se debe proceder y qué se debe considerar para lograr estos resultados; constituye el objetivo a alcanzar por las empresas y sirve de patrón para que ellas diagnostiquen dónde están sus principales limitaciones y fortalezas y dónde están las principales oportunidades y barreras que ofrece el entorno, para luego desarrollar y poner en marcha un plan en coordinación con la estrategia del negocio.

En temas de logística la organización mantiene un edificio administrativo en donde se desarrollan actividades de capacitaciones y desarrollo de los distribuidores independientes asociados; la comunicación es esencial entre los directivos y los distribuidores, o distribuidores entre sí, cualquier nuevo aporte o conocimiento generado desde la experiencia vivencial de cada uno, sirve de marco de discusión y aprendizaje continuo; se debe considerar que la compañía matriz Organo Gold Enterprises Ecuador S.A., no brinda servicios de capacitaciones o cualquier actividad que signifique el fortalecimiento de los distribuidores independientes en el desarrollo de sus negocios, esta problemática se convierte en una limitación a la que se enfrentan todos sus grupos de interés, tomando en consideración que el acceso a la información y la vinculación corporativa no debe corresponder solo a sus participantes directos (distribuidores), también debe involucrar a sus clientes, y a sus competidores, a fin de generar un marco de confianza comercial con los primeros y sostener las bases de una competencia leal con los otros.

Tabla No. 13: Dimensión Logística

DIMENSIÓN LOGÍSTICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
LOG-1	Sistemas de Información para tomar decisiones	No Posee	Alto	El sistema de información que maneja la organización no proporciona una adecuada comunicación para la toma de decisiones.
LOG-2	Instalaciones para Capacitaciones de distribuidores asociados	Posee	Medio	Periódicamente los directivos de la organización concentran a los distribuidores asociados a la red para actualizar y discutir nuevas experiencias y conocimientos aprehendidos

Fuente: Entrevistas con Directivos y Asociados de la Organización

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

3.2.2.1.3.4. Mercadeo

En una organización el área de mercadeo realiza una serie de actividades tendientes o en busca de alcanzar la satisfacción total de las necesidades de los clientes y consumidores, ofreciendo bienes o servicios que estén más allá de sus expectativas. Precisamente esa es la razón de ser de dicha área, lograr que su grupo de interés (clientes y consumidores), obtengan lo que desean, logrando así una percepción positiva, tanto de los bienes o servicios, como de la organización.

El mercadeo surge del análisis de los clientes o consumidores, la detección de sus necesidades, sus deseos, demandas y expectativas, con relación a bienes o servicios que en últimas van a mejorar su calidad de vida. Este conjunto de variables recolectadas de clientes y consumidores, deben ser estudiadas por los encargados de mercadeo y transformarlas en ideas revolucionarias que den origen a productos o servicios funcionales que logren la satisfacción total del cliente.

La distribución y comercialización de los productos de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana corresponden a los esfuerzos que cada uno de sus distribuidores logre de manera individual, en base a un cumplimiento de meta que la organización le fije.

Los distribuidores asociados actúan como eslabones intermedios entre la empresa matriz y el consumidor final, la organización Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana actúa como un simple agente concentrador de esfuerzos mas no se convierte en un eslabón dentro de la cadena de distribución que la empresa matriz sostiene.

Tabla No. 14: Dimensión Mercadeo

DIMENSIÓN MERCADEO				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
MER-1	Segmentación de Mercados	Buena	Alto	Su segmento son hombres y mujeres de nivel socioeconómico medio alto y alto con un sólido poder adquisitivo, medido en base al volumen de ingresos mensuales estimados por sobre el rubro de la canasta básica familiar 605,52 USD, con edades comprendidas entre los 22 y 65 años
MER-2	Canales de distribución	Confiables	Alto	Los distribuidores asociados de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana son eslabones de la cadena distributiva de la organización.
MER-3	Participación de Mercado	En aumento	Alto	La organización se encuentra en constante crecimiento en sus mercados. (Riobamba, Ambato, Latacunga, El Triunfo, Quito DM – SUR).
MER-4	Promoción y Publicidad	No posee	Alto	La organización se basa solo en la propaganda de boca en boca, las promociones son eventuales y no planificadas.
MER-5	Marca Registrada	Posee	Alto	Su marca se encuentra registrada en la oficina de patentes y marcas de estados unidos con licencia de operación en ecuador.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Asociados de la Organización

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

3.2.2.1.3.5. Finanzas

En el área financiera el principal grupo de interés son los propietarios, dueños o accionistas de la empresa, por lo tanto su razón de ser o meta principal gira en torno a la satisfacción de los requerimientos que estos hagan.

Toda empresa independientemente de la actividad que realice, tiene dos objetivos básicos, los cuales son crecer y permanecer, mediante la generación de ingresos y la eficiencia en el manejo de recursos. Teniendo esto en cuenta y considerando que el grupo de interés del área financiera. Son los propietarios de la empresa, su razón de ser gira en torno a incrementar el patrimonio del mismo o lo que es lo mismo agregar valor a los accionistas o socios. Por lo tanto se puede acoger la definición que emplea Oscar León García en su libro Administración Financiera (2009), donde afirma que el objetivo básico de la función financiera es el incremento del patrimonio de los accionistas en armonía con los objetivos asociados con clientes, trabajadores y demás grupos de interés que giran alrededor de la empresa.³⁵

La estructura financiera de la organización esta soportada por su Comisión de Administración y Tesorería que cumple dos tareas fundamentales, el direccionamiento del talento humano (distribuidores asociados) y las finanzas propiamente en la Unidad de Recaudaciones y Pagaduría.

Las finanzas se generan desde la asociatividad en la conformación de un fondo económico con aportaciones denominadas “alícuotas” entregadas por los distribuidores asociados a de proveer a la organización de los recursos económicos necesarios para el correcto funcionamiento de las instalaciones de la red, y los demás rubros que se deben cubrir por efectos de operación.

³⁵ Recuperado de: www.todosobreproyectos.blogspot.com

Tabla No. 15: Dimensión Finanzas

DIMENSIÓN FINANZAS				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
FIN-1	Situación Financiera	Solvente	Alto	Le permite a la organización mantener una imagen financiera sólida y sostenible. El fondo económico se inyecta mensualmente con alícuotas referenciales de \$ 10 dólares por cada distribuidor asociado. Es administrado por el Director del Comité de Administración y Tesorería y desembolsado por competencia del tesorero general. Los rubros que se cubren son arriendo, servicios básicos y mantenimiento de edificio.
FIN-2	Capital de Trabajo	Independiente	Medio	Cada distribuidor asociado genera su propio capital de trabajo, no existe crédito comercial con la compañía matriz
FIN-3	Políticas de manejo en temas financieros	No posee	Medio	Puede provocar malos entendidos en el manejo de los recursos y posibles desvíos de fondos.
FIN-4	Experiencia y preparación de los administradores financieros	Mínima	Medio	Los directivos de la organización también son distribuidores asociados que cumplen funciones encargadas por resto y su designación es democrática y periódica.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Asociados de la Organización

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Luego de identificar los factores internos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico interno de la organización considerando como criterio de elección a aquellos factores que provocan un “ALTO” impacto en la misma.

Dichos factores se convertirán en limitaciones o fortalezas, con los que se procede a determinar la capacidad de respuesta de la organización ante dichos factores.

Tabla No. 16: Perfil Estratégico Interno

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Fortaleza	Neutral	Limitación
ADM-1	No posee Planificación Estratégica y por lo tanto la organización no tiene un rumbo fijo.			X
ADM-2	Insuficiente Comunicación de objetivos y metas organizacionales hacia los niveles operativos por lo que es poco probable que trabajen para conseguirlos.			X
OPE-1	Excelente estado de las Instalaciones operativas y administrativas.	X		
OPE-2	No existen políticas y procedimientos para el control de inventarios			X
OPE-3	Inadecuadas Políticas y procedimientos para la Gestión Comercial			X
LOG-1	Posee Sistema de Información para tomar decisiones.	X		
MER-1	Definida segmentación de Mercado.	X		
MER-2	Canales de distribución confiables, lo cual asegura las ventas y ayuda a disminuir costos de búsqueda de nuevos canales.	X		
MER-3	Participación de Mercado en aumento.	X		
MER-4	Poca inversión en Promoción y Publicidad.			X
MER-5	Posee Marca Registrada lo cual le da una identidad dentro de un mercado tan competitivo.	X		
FIN-1	Solvente situación financiera	X		
TOTALES		7	0	5

Fuente: Tabla N° 11 – 15 (Factores Internos)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Los resultados obtenidos conforme al perfil estratégico interno de Organo Gold Ecuador Hub podemos identificar que las fortalezas de la organización son mayores a sus limitaciones; entonces podemos determinar que la organización tiene un peso sustancial sobre sus fortalezas, será necesario determinar estrategias que sostengan las fortalezas y minimicen las debilidades, para lo cual procedemos a determinar sus capacidad de respuesta a nivel interno.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la organización para mejorar sus limitaciones y mantener sus fortalezas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los directivos de la organización, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico considerado y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la organización da respuesta cuando se presentan problemas ocasionados por factores internos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4=Responde muy bien
- 3= Responde bien
- 2= Responde regular
- 1= Responde mal

Tabla No. 17: Capacidad de Respuesta a Factores Internos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES INTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
ADM-1	No posee Planificación Estratégica.	0,10	3	0,30
ADM-2	Insuficiente Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos.	0,10	2	0,20
OPE-1	Buen estado Instalaciones operativas y administrativas.	0,10	3	0,30
OPE-2	Inexistentes Políticas y procedimientos para el control de inventarios.	0,10	2	0,20
OPE-3	Inadecuadas Políticas y procedimientos para la gestión comercial.	0,10	2	0,20
LOG-1	No posee sistemas de Información para tomar decisiones.	0,10	2	0,20
MER-1	Buena Segmentación de Mercados.	0,10	3	0,30
MER-3	Confiables Canales de distribución.	0,08	3	0,24
MER-4	Participación de Mercado en aumento.	0,05	3	0,15
MER-5	Inexistencia de Promoción y Publicidad.	0,05	2	0,10
MER-6	Posee Marca Registrada.	0,07	4	0,28
FIN-1	Solvente Situación Financiera.	0,05	3	0,15
TOTALES		1,00		2,62

Fuente: Tablas No. 15 (Perfil Estratégico Interno)

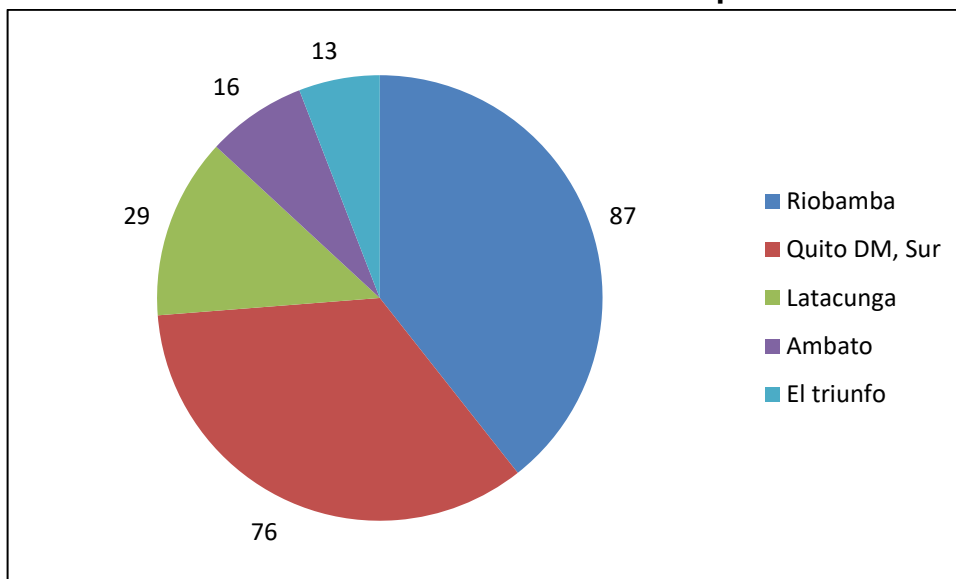
Elaborado por: Los Autores

Al obtener una calificación ponderada de 2,62 se puede concluir que la organización tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio 4) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

3.2.2.1.4. Distribuidores Independientes

Los distribuidores independientes de la organización registran hasta mayo del 2013 un número de 221, acogidos en cinco ciudades del país, desde su red matriz hacia redes filiales. Los distribuidores asociados a Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana se encuentran agrupados de la siguiente manera:

Gráfico Nº 04: Número de Distribuidores por Ciudad



Fuente: Entrevista con los directivos de la organización

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

3.2.2.1.4.1. Cartera de Bienes

Organo Gold comercializa para Ecuador cuatro líneas de café orgánico gourmet en diferentes presentaciones, a continuación detallamos su cartera de productos:

a) Café Noir

El Café Negro Gourmet de Organo Gold estimulará y despertará sus sentidos. Su suave sabor e intenso aroma con infusión de Ganoderma auténtico, presenta una nueva y deliciosa alternativa para los amantes del café. Con el Café Negro de Organo Gold, disfrute instantáneamente del sabor del café recién preparado.

Características: caja de 30 sobres, de 3,5 gramos c/u. Volumen bruto 100 tazas. PVP \$ 33.00

Ilustración N° 01: Presentación Café Noir



Fuente: recuperado de www.organogold.com
Ilustrado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

b) Café Mocca

Nuestro aromático café combinado con el más fino cacao ofrece un "Postre en taza" que puede disfrutar sin remordimiento. El Gourmet Moca de Organo Gold combina un rico sabor dulce de café con Ganoderma Lucidum auténtico para obtener la bebida perfecta que necesitamos después de la cena.

Características: caja de 15 sobres, de 28 gramos c/u. Volumen bruto 30 tazas.
PVP \$ 40.00

Ilustración N° 02: Presentación Café Mocca



Fuente: recuperado de www.organogold.com
Ilustrado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

c) Café Latte

Un favorito de la casa, Gourmet Latte de OG mezcla los aromáticos granos de café de gran calidad con el Ganoderma auténtico. Es perfecto para el desayuno o como una bebida relajante. El sabor suave, dulce y cremoso del café lo convierte en el comienzo ideal para cada mañana

Características: caja de 20 sobres, de 21 gramos c/u. Volumen bruto 40 tazas.
PVP \$ 35.00

Ilustración Nº 03: Presentación Café Latte



Fuente: recuperado de www.organogold.com
Ilustrado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

d) Chocolate Gourmet

Una mezcla única de suave sabor a chocolate y ganoderma auténtico que le reconfortará durante los días fríos. OG se enorgullece en ofrecer una bebida muy solicitada y de gran sabor que todos pueden disfrutar.

Características: caja de 15 sobres, de 31 gramos c/u. Volumen bruto 50 tazas.
PVP \$ 40.00

Ilustración N° 04: Presentación Chocolate Gourmet



Fuente: recuperado de www.organogold.com
Ilustrado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

3.2.2.1.4.2. Cartera de Servicios

Organo Gold Ecuador apoya soporta y desarrolla a sus distribuidores independientes mediante un plan de compensaciones que pretende establecer beneficios socioeconómicos a través de su pronunciada libertad financiera que como distribuidores independientes lograrías las personas dentro de Organo Gold, a continuación detallamos su plan de compensaciones dirigida exclusivamente a distribuidores independientes de la compañía:

a) Venta Directa :

La base de la oportunidad para Organo Gold es la Venta al Público. Las ventas minoristas cara a cara le permiten obtener ingresos comprando productos Organo Gold a precio mayorista y luego vendiéndolos al precio Al Público con un recargo que nunca es inferior al 50% en bebidas Organo Gold. Gane entre un 50% y un 500% vendiendo productos Organo Gold al público. Los productos que se piden desde el sitio web se remarcarán en un 50%. Cuando vende productos minoristas Organo Gold a sus clientes, puede remarcar el porcentaje que usted elija, siempre que exceda el 50%. Todos los demás productos pueden remarcarse a criterio del distribuidor.

b) Bono de Inicio Rápido

Cada vez que alguien a quien usted haya inscrito personalmente compre un Builder Pack (Paquete Constructor) Organo Gold de promoción, usted recibirá el Fast Start Bonus (Bono de Inicio Rápido). A continuación se encuentran algunos ejemplos de las comisiones que se pueden obtener con la venta de los Paquetes Promocionales de Productos Organo Gold:

- Bronze Pak (Paquete de Bronce) US\$199 Fast Start (Inicio Rápido) US\$20 (CV 150).
- Silver Pak (Paquete de Plata) US\$499 Fast Start (Inicio Rápido) US\$80 (CV 250).

- Gold Pack (Paquete de Oro) US\$1.295 Fast Start (Inicio Rápido) US\$150 (CV 875).

c) Comisiones de Equipo Doble

Las Comisiones de Equipo DUO son otra piedra angular del Plan de Compensación de Organo Gold. Como nuevo distribuidor, su enfoque estará en desarrollar una base de clientes minoristas y preferenciales. Además se enfocará en ayudar a quienes lo siguen en la línea a generar un volumen a través de las ventas directas. El aspecto del bono en equipo del plan se calcula a través de su árbol de ubicación que tiene dos equipos, el izquierdo y el derecho. Usted será compensado en base a la construcción satisfactoria de un volumen de ventas dentro de su árbol. Su patrocinador (o cualquier otra persona de su árbol) podrá también colocar nuevos representantes en su árbol o línea descendente. A medida que comienza a crecer su grupo, usted puede ganar Comisiones de Equipo DUO en base al volumen total de ventas generado en su equipo con el menor volumen. Para las Comisiones de Equipo DUO sólo se calculan los Paquetes Promocionales de Inicio y los Pedidos Iniciales. Organo Gold abonará hasta un 10% del volumen que iguale a ambos equipos, al derecho y al izquierdo. Esto equivalente al 20% del total del CV (Volumen de Comisión) del menor equipo y se basa en el CV del equipo más bajo para Representantes Calificados.

Volumen Acumulable: Para generar ingresos por el CV, cada Representante de Organo Gold deberá estar Calificado, es decir, inscribir personalmente a un Representante para el equipo de ventas de la izquierda y otro para el equipo de ventas de la derecha, y cada uno con un mínimo de 50 PQV (Volumen Personal de Calificación). Una vez que usted alcanza un CV de 300 en su menor equipo, se abonarán las Comisiones de Equipo Doble en ese equipo, como también un volumen mayor a su mayor equipo. Para continuar acumulando volumen en los meses subsiguientes, cada Representante Organo Gold deberá mantener un Representante activo inscrito personalmente en su equipo izquierdo y otro en su equipo derecho. Cada Representante tendrá el

remanente del mes en curso y los 2 meses subsiguientes completos para alcanzar el estado calificado. El período de calificación comienza desde la fecha de inscripción. En el caso de que un Representante no mantenga un estado calificado, el volumen acumulado volverá a cero al mes siguiente. **Cómo Calcular los Bonos de Equipo Doble:** Cada Representante de Organo Gold debe ser un Asociado de Mercadeo calificado, para obtener Comisiones de Equipo Doble.

d) Bono de Uninivel

A medida que usted va construyendo una base sólida de distribuidores y clientes, puede ir disfrutando de los beneficios de las comisiones recurrentes de todos los pedidos que se generen en su organización.

El Unilevel (Nivel Único) es una comisión mensual que se abona sobre todos los pedidos de Productos con CV que no estén sujetos a Comisiones de Equipo Doble. Su Rango determina en cuántos niveles usted recibe Comisiones Unilevel.

Un Representante que haya acumulado 200 PQV y mantenga al menos 50PQV mensualmente, califica para Comisiones Unilevel. Un Representante que no mantenga al menos 50 PQV no será elegible para las Comisiones Unilevel y la empresa se comprimirá en forma ascendente hasta la siguiente línea calificada para ese mes efectivo. Esta Compresión permitirá el Máximo beneficio de la Comisión Unilevel.

- Bronce, Plata y Oro: 3 niveles de Comisiones
- Zafiro: 4 niveles de Comisiones
- Rubí: 5 niveles de Comisiones
- Esmeralda: 6 niveles de Comisiones
- Diamante y Superior: 7 niveles de Comisiones

e) Bono de Igualación

Organo Gold abonará a los Representantes Calificados un bono de hasta el 20% de las ganancias mensuales Unilevel de los Representantes de Organo

Gold inscrito personalmente. El Bono de Igualación incentiva a los Representantes a asesorar y ayudar a desarrollar a los representantes en lo más profundo de la organización, sin importar si estos representantes se encuentran del lado fuerte o débil de su Equipo Doble. Los Representantes Calificados en nivel Zafiro o superior pueden calificar para un Bono de Igualación en todos los Ingresos Unilevel de todos los Representantes hasta cuatro niveles de su árbol de inscripción personal.

Consultor

- 10% sobre los Representantes de 1º nivel

Zafiro

- 20% sobre los Representantes de 1º nivel

Rubí

- 20% sobre los Representantes de 1º nivel
- 10% sobre los Representantes de 2º nivel

Esmeralda

- 20% sobre los Representantes de 1º nivel
- 10% sobre los Representantes de 2º nivel
- 10% sobre los Representantes de 3º nivel

Diamante o superior

- 20% sobre los Representantes de 1º nivel
- 10% sobre los Representantes de 2º nivel
- 10% sobre los Representantes de 3º nivel
- 10% sobre los Representantes de 4º nivel

f) Bono Generacional

Organo Gold recompensa el desarrollo de líderes en profundidad. Una Generación comienza cuando un representante que se encuentra en una de las bases de su Árbol de Inscripción Personal se convierte en Zafiro o superior. Este bono incluye a los Representantes de su Árbol de Inscripción Personal, bajando sin límite hasta lo más profundo. Organo Gold abonará hasta cuatro generaciones de Zafiros o superior en una de las bases de su Árbol de Inscripción Personal en relación a su Rango. A medida que usted obtiene

mayores rangos (Zafiro a Diamante), también se incrementa la cantidad de generaciones de las que puede cobrar un Bono Generacional. La siguiente ilustración está diseñada para ayudarlo a comprender mejor el Bono Generacional. En este ejemplo, usted tiene una Calificación Esmeralda, que le permite ganar Bonos Generacionales por tres generaciones de Zafiros o Superiores en cualquiera de las bases de su Árbol de inscripción personal.

g) Bono Colectivo

El liderazgo y el servicio a la larga tienen su Recompensa. Este bono tiene una relación proporcional directa a la contribución de cada uno al CV Unilevel total. Esto incentiva a los participantes con poco volumen a trabajar con sus patrocinadores, para construir sus actividades comerciales Organo Gold gracias a los pagos del Bono Colectivo Global de recompensa. Esto incentiva a los Líderes de Gran Volumen a llegar más allá de sus sueños y continuar construyendo la empresa y su futuro.

Organo Gold Ecuador Hub como asociación de distribuidores independientes brinda a sus miembros servicios en el desarrollo y crecimiento de sus redes comerciales, los servicios son gratuitos en partidos en las salas de entrenamiento de la organización, el requisito único y fundamental para acceder a estos servicios es ser miembro activo y asociado a la red. Los servicios que se brindan son los siguientes:

- Capacitación inicial
- Entrenamiento continuo
- Entrenamiento dirigido
- Relaciones públicas, y
- Laboratorio de equipos

3.2.2.1.4.3. Cobertura de Mercado

La presencia de la organización va en crecimiento constante, sus directivos apuntan hacia una expansión nacional, cuyo propósito se enfoca en convertirse en la principal red de comercialización de la compañía en Ecuador. Actualmente se cubren los mercados de:

- Riobamba
- Ambato
- El triunfo
- Latacunga
- Quito sur

3.2.2.1.4.4. Características de los distribuidores

Los distribuidores independientes de Organo Gold deben ser ciudadanas y ciudadanos mayores de 18 años, con capacidad para contratar, con características empresariales firmes y un innato manejo de liderazgo que le permita forjar equipos obteniendo un resultado sinérgico mediante el apalancamiento estratégico del trabajo. No es indispensable el desempleo como un requisito para ser parte de la fuerza de ventas de la compañía, una gran parte de los distribuidores independientes, han tomado la opción de Organo Gold como ingresos adicionales o complementarios a sus trabajos tradicionales, otros en cambio lo han tomado como su única fuente de ingresos, los resultados son medidos en base al esfuerzo de cada distribuidor y también el apoyo que brinden los líderes de cada organización.

3.2.2.1.4.5. Impacto socioeconómico

El sentido económico de toda organización debe ligarse a un sentido social, la obtención de recursos de una gestión debe procurar generar mecanismos aceptables que propendan el bienestar social de los involucrados.

En este escenario se generaría un estudio dirigido a los distribuidores independientes a fin de conocer cuáles son los impactos socioeconómicos que ha generado su involucramiento en el negocio de Organo Gold.

Experiencias valideras de compañías de multiniveles en el mercado de cosméticos, medicinas, artículos de hogar etc. Demuestra impactos sustanciales y positivos en el sentido social y económico de sus distribuidores; aquello supone hipótesis que se podrían desprender de este estudio, sin embargo nos enmarcaremos en conocer las precepciones de los involucrados directos más no la evaluación comparativa entre una empresa y otra.

3.2.2.1.4.6. Impacto cultural

Los ecuatorianos somos cafeteros por excelencia, la introducción de un nuevo concepto en consumo de café ha generado cambios en los patrones de gustos y preferencias entre la población consumidora. Así por ejemplo se han levantado testimonios de personas que por cuestiones de edad, salud, estética o bienestar personal no consumen café tradicional, y desde la aparición de marcas de café orgánico como Organo Gold están generando un consumo activo de este producto.

3.2.2.1.5. Matriz FOLA

La matriz FOLA se compone de los factores estratégicos identificados:

Tabla N°. 18: Matriz FOLA

		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
FACTORES DEL ANÁLISIS INTERNO		<ul style="list-style-type: none"> • Buen estado de las Instalaciones operativas y administrativas. • Posee Sistema de Información para tomar decisiones. • Buena Segmentación de Mercado. • Confiables Canales de distribución. • Participación de Mercado en aumento. • Posee Marca Registrada • Solvente Situación Financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento Poblacional. • Salario Básico (\$ 318), incremento de poder adquisitivo. • Código Mercantil sostenimiento político de emprendimientos asociativos • Ley de Control de Poder del Mercado, aprovechamiento que ofrece este cuerpo legal • Cambio de patrones de compra de los entes de la sociedad • Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos • Nuevas tendencias de consumo orgánico. • Número de Proveedores • Número de compradores
		LIMITACIONES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • No posee Planificación Estratégica. • Insuficiente Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos. • Políticas y procedimientos para el control de inventarios inexistentes. • Inadecuadas Políticas y procedimientos para la Gestión Comercial • Poca inversión en Promoción y Publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pobreza con tendencia a la alza (17,7%); se producen desniveles socioeconómicos. • Política Fiscal subida de impuestos y mayor control de las declaraciones. 	

Fuente: Tablas No. 9 y 16 (Perfiles Estratégicos Externos e Internos)

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Con los resultados obtenidos del diagnóstico situacional de Organo Gold Ecuador Hub Red Latinoamericana tanto a nivel interno como externo, y consolidados en ésta matriz FOLA, es posible delinear las estrategias que contendrá el Plan Comercial, estrategias que se complementarán y mejorarán con los resultados que arroje el estudio de mercado que se desarrolla a continuación.

3.2.2.1.6. Estudio de Mercado

La ejecución del estudio de mercado, se compone de dos enfoques: el primero está orientado a la determinación de las condiciones comerciales que mantienen los distribuidores independientes de la red filial Ambato y el nivel de aceptabilidad de los mismos para el desarrollo de un plan comercial que efectivice sus esfuerzos y genere resultados eficaces; por otro lado, el estudio de mercado pretende identificar el perfil del consumidor en la ciudad de Ambato, determinando los gustos, preferencias y necesidades del segmento estudiado, a fin de generar las condiciones necesarias para el establecimiento del plan comercial de la red. El estudio se realizó a través del uso de dos fuentes de investigación la primaria y la secundaria.

a) Encuesta Dirigida a Distribuidores Asociados

En primera instancia, se acudió a una fuente secundaria, la Srta. Cristina Santamaría, en calidad de Directora General de la Red Filial Ambato, proporcionó los datos acerca del número de distribuidores independientes asociados a la organización hasta mayo del 2013 como miembros activos.

La información obtenida fue la siguiente:

Tabla N°. 19: Distribuidores Asociados Red Filial Ambato

Distribuidores Independientes	Número de Asociados	Porcentaje
Mujeres	10	62.50%
Hombres	6	37.50%
TOTAL	16	100.00%

Fuente: Entrevista a Directora Filial Ambato

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

El estudio se efectuó a los 16 distribuidores asociados a la red, y por ser un universo finito y reducido, se considera la representatividad del mismo, por tanto no fue necesario determinar una población muestreada.

El cuestionario aplicado a los distribuidores propende obtener información acerca de las percepciones y realidades de cada miembro estudiado con respecto al negocio, (Ver Anexo N° 01).

b) Encuesta Dirigida a Población Objetivo – Consumidores de Café

Posteriormente se realizó una encuesta (Ver Anexo N° 02) dirigida a la población objetivo del estudio, para determinar la conveniencia comercial de los productos de Organo Gold en la ciudad de Ambato, y poder establecer con seguridad un plan comercial que dirija las estrategias hacia resultados favorables.

Para conocer el impacto del estudio de mercado dentro de éste proyecto se tuvo en cuenta cada uno de los siguientes componentes:

1. Oferta

La oferta de café en la ciudad de Ambato, está basada en dos componentes directos, el primero el nuevo concepto de consumo en café orgánico que ha empezado a popularizarse en el mercado, y el segundo está relacionado con la competencia, la cual tiene total cobertura local, marcas muy reconocidas como Minerva, Buen Día, Nescafé, entre otras, han generado su respectivo

posicionamiento en el mercado Ambateño, regulan los precios, pero es visible la ventaja competitiva que la marca Organo Gold está despuntando en su segmento, el adiconamiento de ganoderma lucidum que genera muchos beneficios en salud de quien lo consume esta marca de café, ha provocado el desplazamiento marginal de marcas posicionadas de café tradicional por la marca Organo Gold .

Lo que se puede presentar en el mediano plazo sería la entrada de nuevos oferentes, pertenecientes a otras marcas de café orgánico como Gano Life, y competencia directa de los directivos de la organización determinar acciones específicas para enfrentar este escenario comercial.

2. Demanda

La demanda de café es parte de las necesidades diarias de la población objeto de estudio, por cuanto el estudio demuestra que más de las dos terceras partes de la población objetivo muestra una tendencia de aceptabilidad a los productos de Organo Gold, por sus propiedades salubres, su aroma y sabor.

Además la demanda potencial estaría prevista a un incremento paulatino determinado por la tasa de crecimiento poblacional (\wedge 1,95%) estimada en la ciudad de Ambato.

3.3. Población y Muestra

POBLACIÓN 64757

MUESTRA 398

A continuación detallamos el proceso que se llevó a cabo para determinar la población y muestra de nuestra investigación.

a) Población

En estadística y en investigación se denomina población o universo a todo grupo de personas u objetos que posean una característica común. Igualmente se da al conjunto de datos que se han obtenido en una investigación. Ejemplo: un grupo de estudiantes, obreros, campesinos, etc.; la producción de maíz de una región; los datos del último censo agrícola de la costa, etc.

Para efectos de estudio consideraremos como universo o población de la investigación a: Pobladores del cantón Ambato, de clase social media alta y alta con un sólido poder adquisitivo, con edades comprendidas entre los 22 y 65 años, siendo hombres y mujeres los encuestados.

La determinación de la población se la realizará analizando la demanda referencial, potencial y efectiva respectivamente:

- ***Población Referencial***

Según el último Censo de Población y Vivienda efectuado por el INEC, determinó que la población de la Ciudad de Ambato está estimada en **342.529** habitantes en el año 2010; esta variable a su vez constituye la población histórica referencial de nuestro proyecto, que es considerada para efectos de análisis y determinación de la población referencial.

- ***Población Potencial***

La población potencial de nuestro proyecto fue identificada en base a la población de la ciudad de Ambato de acuerdo a su nivel socioeconómico, según el último censo de población y vivienda del año 2010 afirma que los niveles socioeconómicos medios y alto en nuestro campo de estudio corresponden a una totalidad del 35,9% de la población total antes señalada (342.529 h.); por tanto se identifica como población potencial a un total de **122.968** hab.

- **Población Efectiva**

La población efectiva del proyecto está comprendida por pobladores de la ciudad de Ambato que pertenecen a los niveles socioeconómicos medio alto y alto con edades comprendidas entre los 22 y 65 años de edad, se registra un total de **64.757** hab.

b) Muestra

El muestreo se lo utiliza cuando el universo a investigarse es un grande o amplio, por lo tanto, resulta imposible o muy difícil de investigar a todos los elementos. Ejemplo: si queremos investigar las causas del alcoholismo en las ciudades del país, es indispensable emplear el método del muestreo.

Entonces la muestra es un sub-conjunto representativo de elementos de una población o universo. Del estudio de la muestra se deducen leyes que se hacen extensivas a todo el conjunto poblacional. Una muestra debe tener dos características básicas: tamaño y representatividad.

Tamaño: Debe ser suficientemente amplio para que permita extrapolaciones correctas. De no ser así se producen errores de muestreo.

Representatividad: Los diferentes elementos que componen una población tienen que encontrarse comprendidas proporcionalmente en la muestra.

c) Fórmula

Para determinar el grupo objetivo se va a utilizar la siguiente fórmula con el fin de obtener la mejor información acerca del tema de investigación.

$$n = \frac{N}{(e)^2 (N - 1) + 1}$$

Simbología

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

$(e)^2$ = Error admisible

Así, la muestra se calcula en base a los datos proporcionados:

$$n = \frac{64757}{(0.05)^2 (64757 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{64757}{(0.0025) (64756) + 1}$$

$$n = \frac{64757}{161.89 + 1}$$

$$n = \frac{64757}{162.89}$$

$$n = 398 //$$

3.4. Técnicas e Instrumentos a Utilizar

3.4.1. Fuentes Primarias

Dentro de esta fuente primaria se destacan tres aspectos muy importantes para la recolección de información y datos como son: encuestas, entrevistas y observación.

1. Técnicas Primarias

a. Observación Directa Participativa

Es una técnica de observación, en donde el investigador comparte con los investigados (objetos de estudio) su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que posean los sujetos de estudio sobre su propia realidad, es decir, pretende conocer la vida cotidiana de un grupo desde el interior del mismo.

b. Encuesta

Tiene la ventaja de formular preguntas a más personas quienes proporcionan información de sus condiciones económicas, familiares, sociales, culturales y Políticas y en los que el anonimato constituye una ventaja porque no puede personalizarse las respuestas. Su desventaja está en la garantía de su aplicación, porque al requerir la intervención de muchas personas no se puede asegurar que estos cumplan con el cometido de recoger información que se Necesita, otra limitación proviene de la posible falsedad de las respuestas o cuando no se completa el cuestionario, no permitiendo establecer generalizaciones amplias.

c. Entrevista

Es una conversación por lo cual se quiere averiguar datos específicos sobre la información requerida. Incluye la opción de selección previa a quien o quienes se va a realizar. Igualmente no puede ser aplicada a cualquiera, sino establecer previamente con el entrevistado los objetivos, tiempo y la utilización de tales resultados. Una modalidad de la entrevista es el focus group o grupo de foco, entrevista que permite obtener mayor información en menor tiempo y menos recursos. Esta técnica tiene la desventaja de ser aplicada a pocas personas y de trabajar luego sobre aquellas respuestas que sean útiles; así mismo no garantiza que toda la intervención pueda ser asumida como objetiva.

3.4.2. Fuentes Secundarias

Este tipo de técnica ayuda a la estructuración del plan de marketing, recopilando información de libros, internet, hojas del INEC, en la cual se basará información importante y actualizada para la estructuración correcta del tema de investigación.

2. Técnicas Secundarias

d. Muestreo

El muestreo es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

3. Instrumentos de Investigación

a. Guía para la Observación Directa Participativa

La guía de observación directa participativa, es un instrumento de recolección de datos, referido a un objetivo específico, en el que se determinan variables

específicas, y considera las características propias del objeto investigado generando notas de apoyo al investigador.

b. Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir.

c. Grabadora

Dentro del proceso de investigación científica, el investigador puede valerse de recursos e instrumentos prácticos y confiables como la grabadora, que permite optimizar recursos en el levantamiento de información.

d. Filmadora

Obtener material audiovisual es muy práctico para levantar información, se puede ejecutar para la aplicación de una entrevista o la observación de algún proceso.

e. Cámara Fotográfica

La utilización de cámaras fotográficas soporta los sustentos evidenciales de haber ejecutado acciones orientadas a la investigación científica.

f. Guía para la Entrevista

Es un instrumento de la investigación científica que permite al investigador generar una base de preguntas para realizar una entrevista al sujeto de estudio.

g. Fórmula para la determinación de la Muestra

Para efectos de investigación nos basaremos en la población referencial, potencial y específica de la investigación. Basándonos en el método de extrapolación definiremos la muestra representativa objeto de estudio.

3.5. Análisis e Interpretación de Resultados, Encuesta dirigida a Distribuidores Asociados

Los resultados obtenidos en la aplicación de la Boleta N° 01 a los Distribuidores Independientes Asociados de la red filial Ambato, arrojaron los siguientes datos:

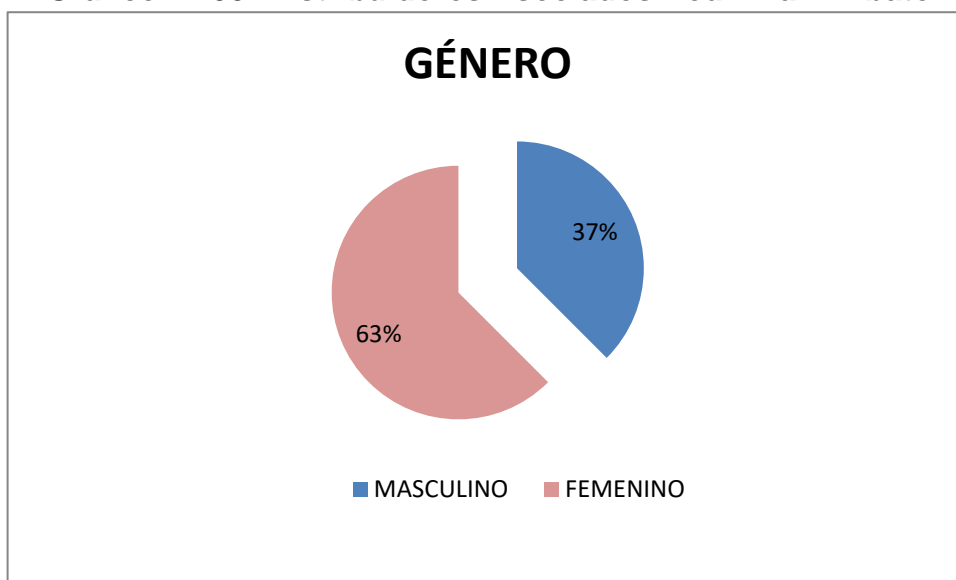
Tabla N° 20: Distribuidores Asociados Red Filial Ambato

1) Género		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	6	37,50%
FEMENINO	10	62,50%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 05: Distribuidores Asociados Red Filial Ambato



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Casi las dos terceras partes que hasta el momento componen el listado de asociados de la Red filial Ambato de Organo Gold Ecuador Hub, son mujeres; una razón de peso es que las mujeres culturalmente se han dedicado desde hace varios años a la comercialización de productos por catálogo o venta directa como popularmente se le conoce.

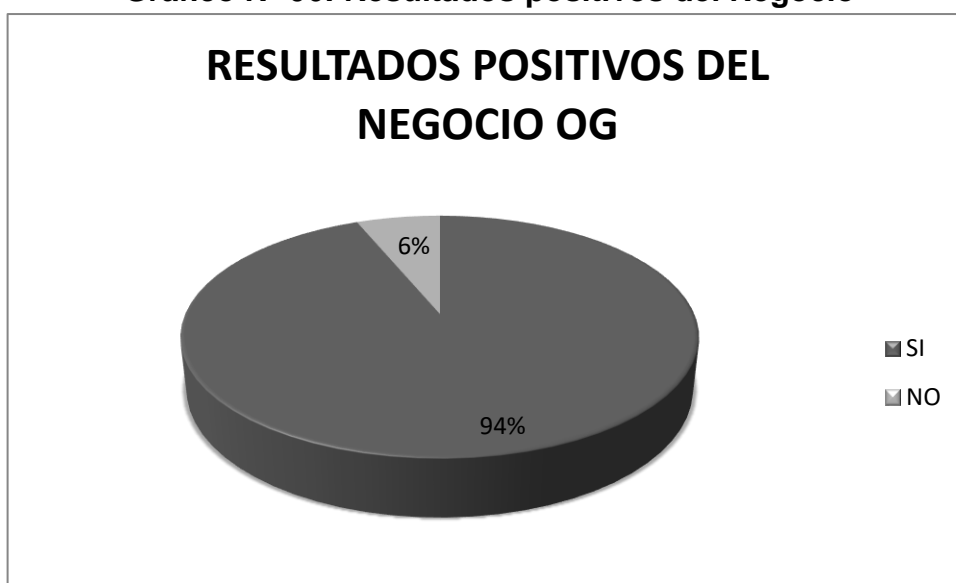
Tabla N°. 21: Resultados Positivos del Negocio

2) ¿Usted considera que los resultados de su negocio de Organo Gold son positivos y están contribuyendo a mejorar sus condiciones socioeconómicas?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	93,75%
NO	1	6,25%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 06: Resultados positivos del Negocio



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Las percepciones de casi la totalidad de los distribuidores asociados de la red filial Ambato a excepción de una persona, aseguran que los resultados obtenidos hasta el momento en Organo Gold han sido positivos, contribuyendo marginalmente al crecimiento su economía personal o familiar según sea el caso. La persona que aseguró no obtener resultados aún positivos, manifestó no conocer muy bien el desarrollo del negocio y al momento de aplicar el estudio tenía tres semanas dentro del negocio.

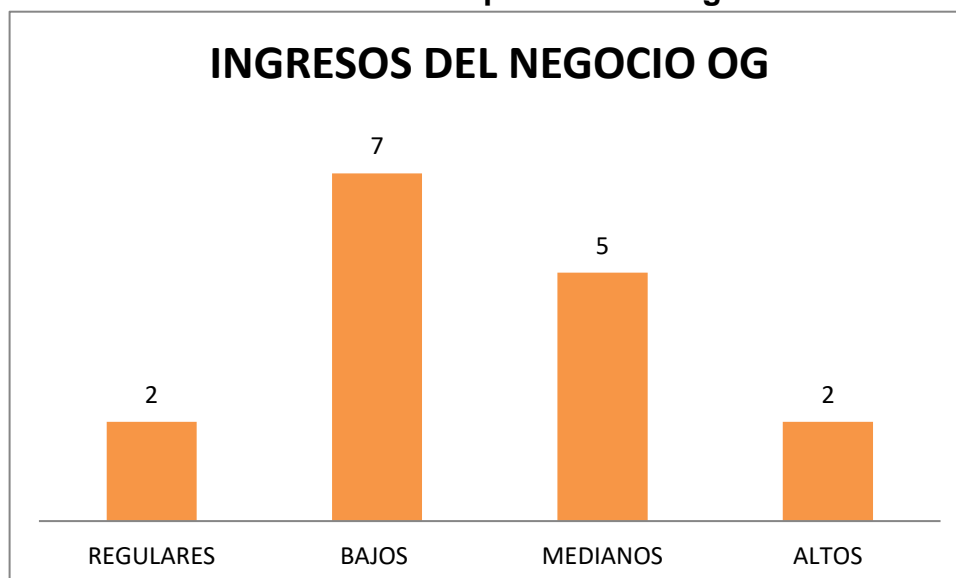
Tabla N°. 22: Percepción sobre ingresos

3) Los ingresos que el negocio de Organo Gold le generan, desde su perspectiva son:		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REGULARES	2	12,50%
BAJOS	7	43,75%
MEDIANOS	5	31,25%
ALTOS	2	12,50%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 07: Percepción sobre ingresos



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Podemos apreciar que un primer momento los beneficios económicos que genera el negocio Organo Gold son bajos, con ingresos marginales medibles, que en la mayoría de los distribuidores asociados objeto de estudio aseguran no supera el salario básico familiar. Los resultados del negocio son progresivos y van en incremento proporcionalmente con el crecimiento de la red; así las dos primeras personas que iniciaron la red filial en Ambato manifiestan obtener altos ingresos del negocio, y los que están iniciando casi no perciben ingresos, la diferencia entre los primeros y los últimos es el tiempo de permanencia dentro de la red.

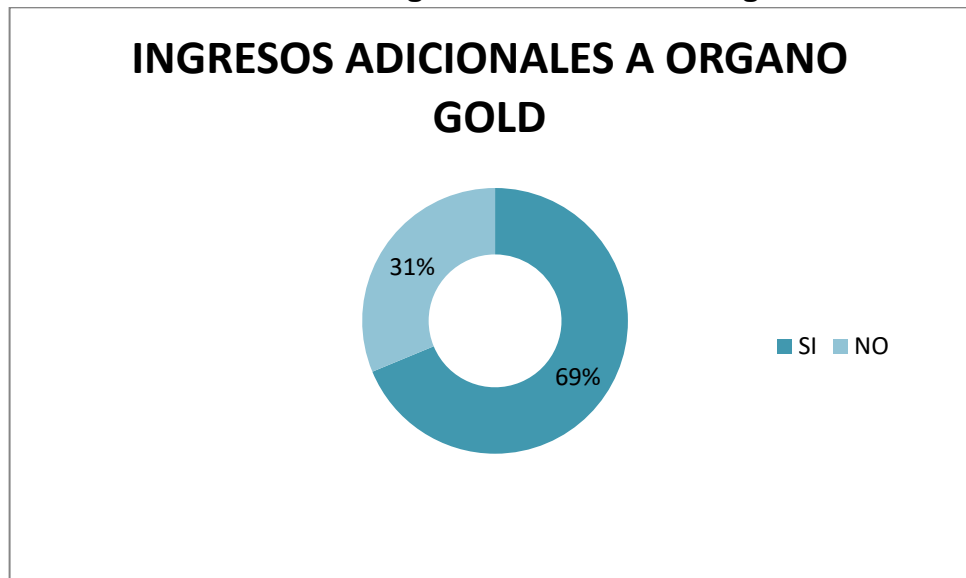
Tabla N°. 23: Ingresos Externos al Negocio

4) ¿Aparte del negocio de Organo Gold, usted percibe ingresos de otras fuentes?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	68,75%
NO	5	31,25%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 08: Ingresos Externos al Negocio



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Más de la tercera parte de los distribuidores asociados manifiesta percibir ingresos de otra fuente extraña a Organo Gold, significa que en su mayoría las personas que forman parte de la red no dependen económicamente tan solo del negocio Organo Gold.

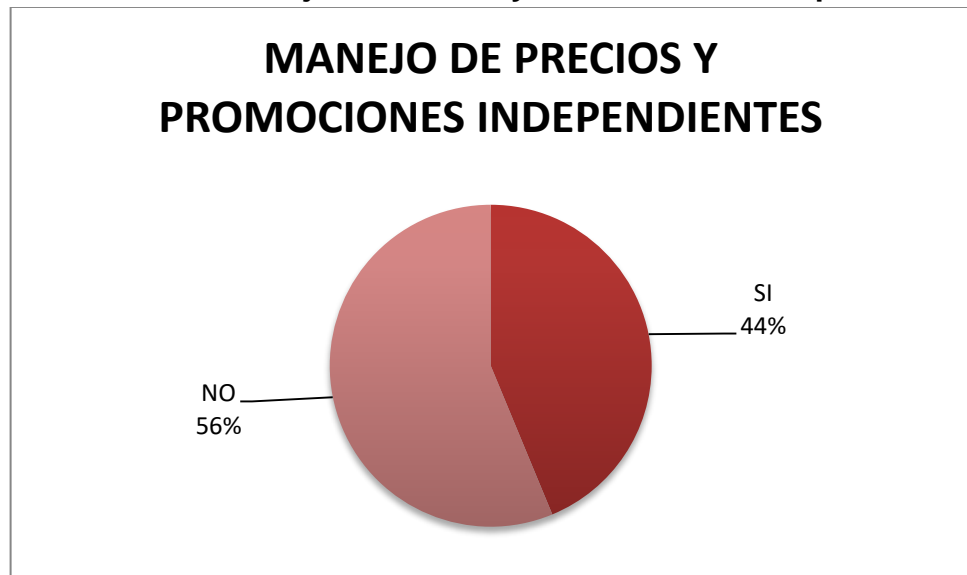
Tabla N°. 24: Manejo de Precios y Promociones Independientes

5) ¿Usted maneja los precios y promociones de su negocio por iniciativa propia?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	43,75%
NO	9	56,25%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 09: Manejo de Precios y Promociones Independientes



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

ANALISIS: La mayoría de los distribuidores independientes de Organo Gold se apegan a las disposiciones de los directivos de la red, en cuanto al manejo de sus negocios, sin embargo aún hay en 44% de distribuidores que necesitan un mejor direccionamiento y planes específicos para establecer precios y promociones estandarizados para todos los miembros de la red.

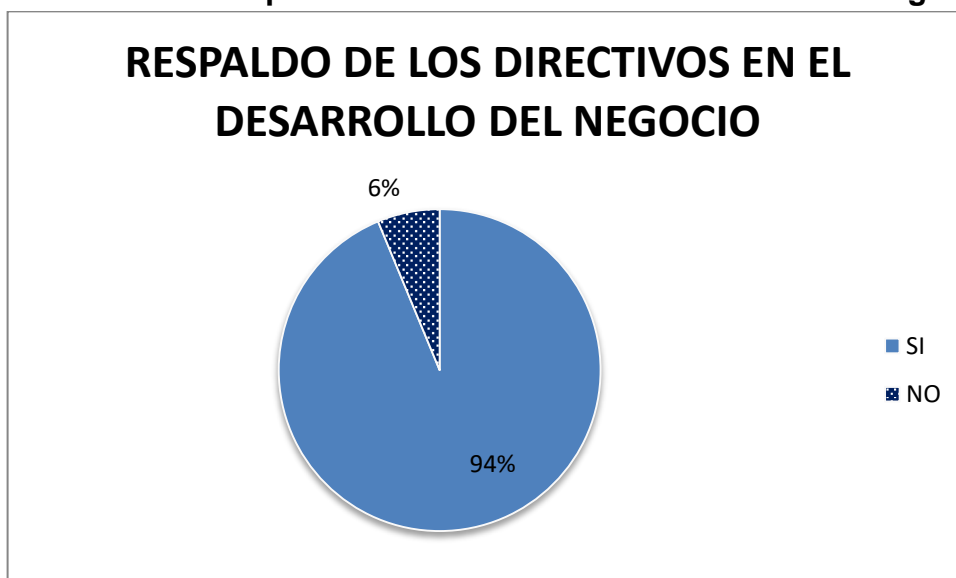
Tabla N°. 25: Respaldo de Directivos en el desarrollo del negocio

6) ¿Usted encuentra respaldo administrativo, en temas de capacitación y desarrollo de su negocio, en los directivos de la organización?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	93,75%
NO	1	6,25%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Gráfico N° 10: Respaldo de Directivos en el desarrollo del negocio



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Análisis: Los resultados aseguran que 15 de 16 distribuidores asociados, encuentran respaldo en los directivos de la red filial y la red matriz en temas de interés para el desarrollo de sus negocios; se registra una persona con tan solo tres semanas de permanencia en la red cuando se realizó el estudio, y aun se encontraba en esas instancias en el proceso de inducción en el negocio.

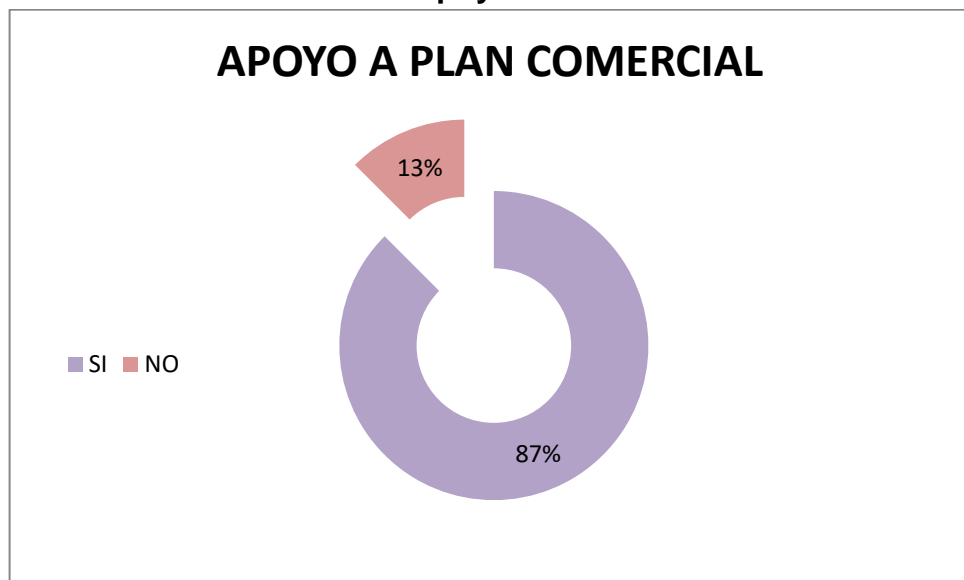
Tabla N°. 26: Apoyo al Plan Comercial

7) ¿Considera necesario que desde la red se impulse el desarrollo de un plan comercial que mejore sustancialmente los resultados de su negocio?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87,50%
NO	2	12,50%
	16	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Gráfico N° 11: Apoyo al Plan Comercial



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Análisis: El 87% de los distribuidores asociados manifiesta su apoyo y colaboración en la elaboración de un plan comercial para la red filial, el nivel de aceptabilidad de los miembros de la organización es amplio y genera confianza a los directivos de la misma para tomar acciones concretas en el desarrollo de estrategias.

3.6. Análisis e Interpretación de Resultados, Encuesta dirigida a Población Objetiva

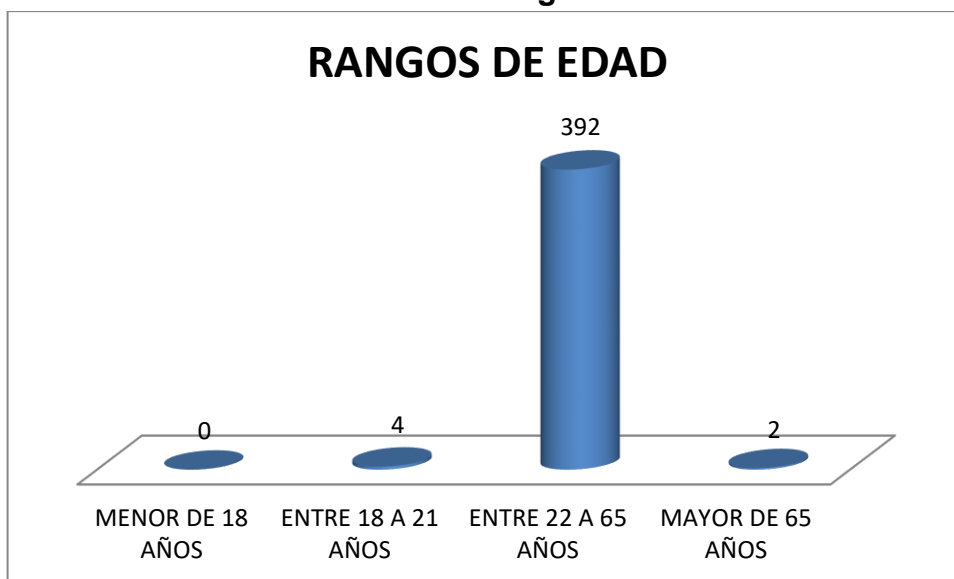
Tabla N°. 27: Rangos de edad

1) Su edad está comprendida en el siguiente rango:		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOR DE 18 AÑOS	0	0,00%
ENTRE 18 A 21 AÑOS	4	1,01%
ENTRE 22 A 65 AÑOS	392	98,49%
MAYOR DE 65 AÑOS	2	0,50%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Gráfico N° 12: Rangos de edad



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Análisis: El 98% de los encuestados corresponde al segmento objeto de nuestro estudio en cuanto a su edad se refiere, el resto de encuestado contribuye al margen no aplicativo en el estudio.

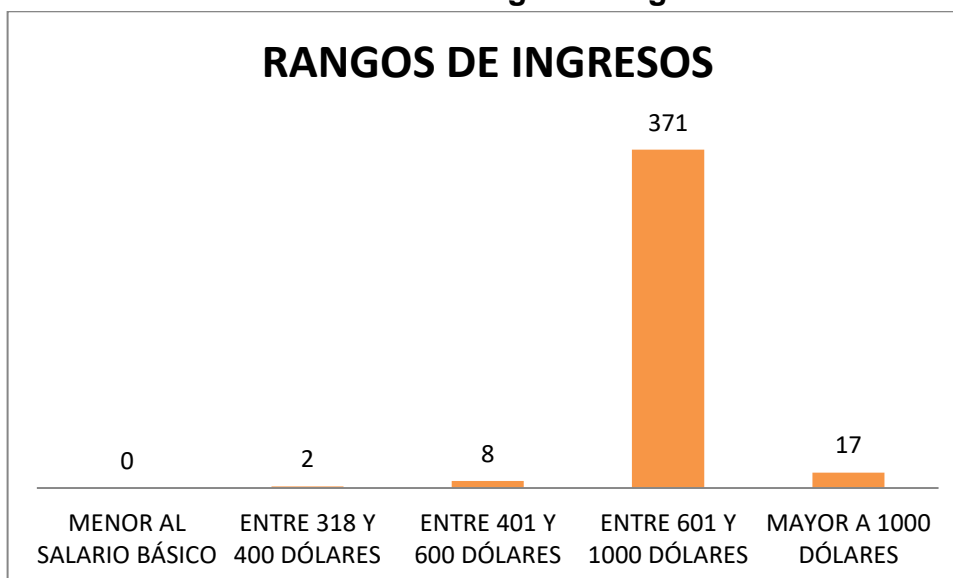
Tabla N°. 28: Rangos de Ingresos

2) Sus ingresos mensuales están comprendidos en el siguiente rango:		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOR AL SALARIO BÁSICO	0	0,00%
ENTRE 318 Y 400 DÓLARES	2	0,50%
ENTRE 401 Y 600 DÓLARES	8	2,01%
ENTRE 601 Y 1000 DÓLARES	371	93,22%
MAYOR A 1000 DÓLARES	17	4,27%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Gráfico N° 13: Rangos de Ingresos



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Análisis: Para determinar el nivel socioeconómico de la población objetivo de nuestro estudio se determinó los ingresos mensuales que cada uno pueda obtener por sobre la línea de la canasta básica familiar, y el 93% de los encuestados es decir 371 personas perciban más de 601 dólares cada mes.

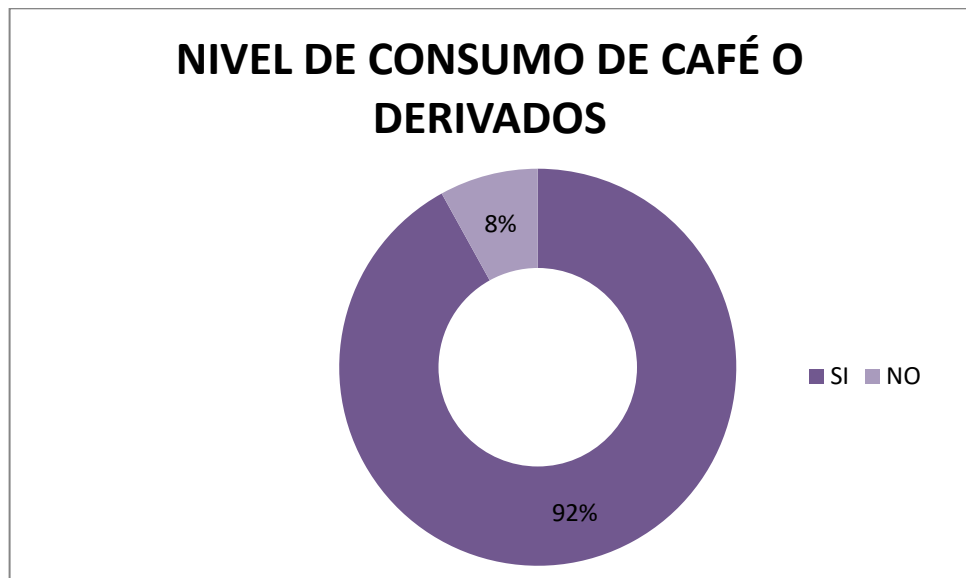
Tabla N°. 29: Nivel de consumo de café o derivados

3) ¿Usted consume café, té o chocolate?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	366	91,96%
NO	32	8,04%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Gráfico N° 14: Nivel de consumo de café o derivados



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra.

Análisis: Hay un nivel de aceptabilidad en el consumo de café o sus derivados superiores al 90% del segmento estudiado, genera expectativas a la marca Organo Gold porque existe un mercado activo de demandantes de café en la ciudad de Ambato

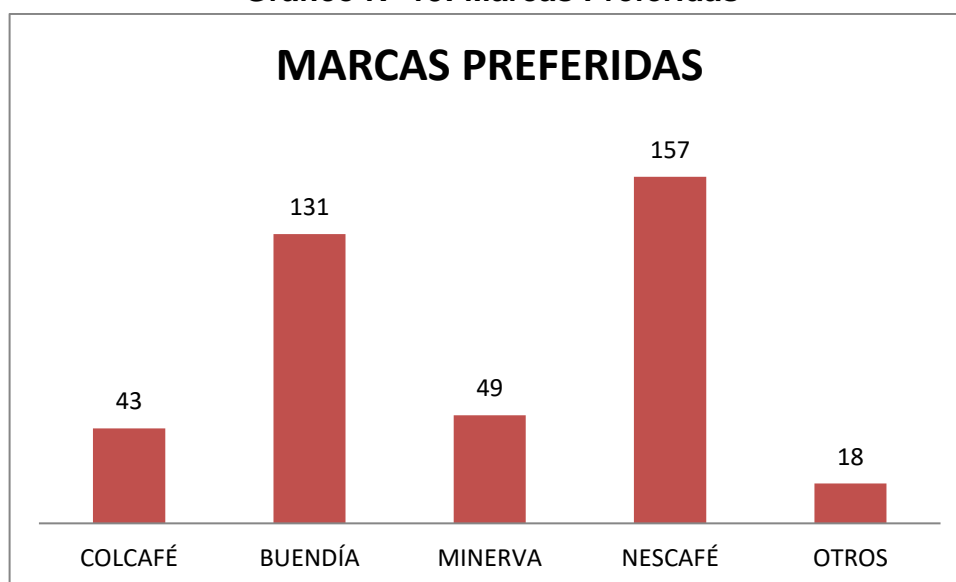
Tabla N°. 30: Marcas Preferidas

4) ¿Qué marcas por lo general consume?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COLCAFÉ	43	10,80%
BUENDÍA	131	32,91%
MINERVA	49	12,31%
NESCAFÉ	157	39,45%
OTROS	18	4,52%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 15: Marcas Preferidas



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: El estudio demuestra que la marca más demandada por los consumidores de café es Nescafé, su alto nivel de posicionamiento por costumbre comercial genera un escenario de alta competitividad para otras marcas, se registra también la tendencia preferencial en consumo de café con marcas como Buendía, Minerva y Colcafé.

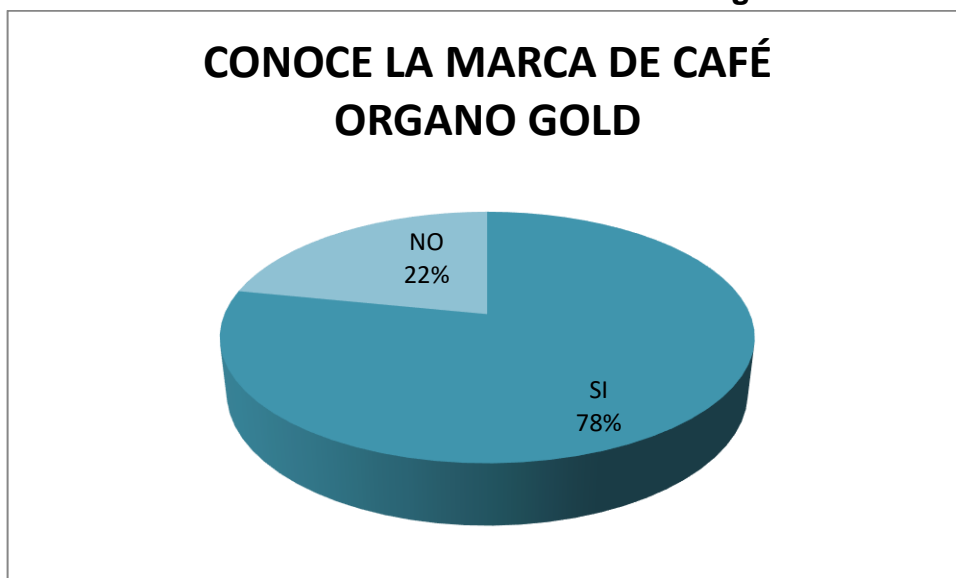
Tabla N°. 31: Conoce la marca de café Organo Gold

5) ¿Usted conoce o ha consumido el café orgánico gourmet Organo Gold?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	311	78,14%
NO	87	21,86%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 16: Conoce la marca de café Organo Gold



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Las terceras partes de las personas encuestadas afirman conocer o haber consumido productos de la marca Organo Gold, este dato referencial promueve la determinación de acciones específicas mediante la formulación y aplicación de estrategias para generar un mayor grado de participación en el mercado de la marca y un futuro posicionamiento, según su madurez comercial y las necesidades de la organización.

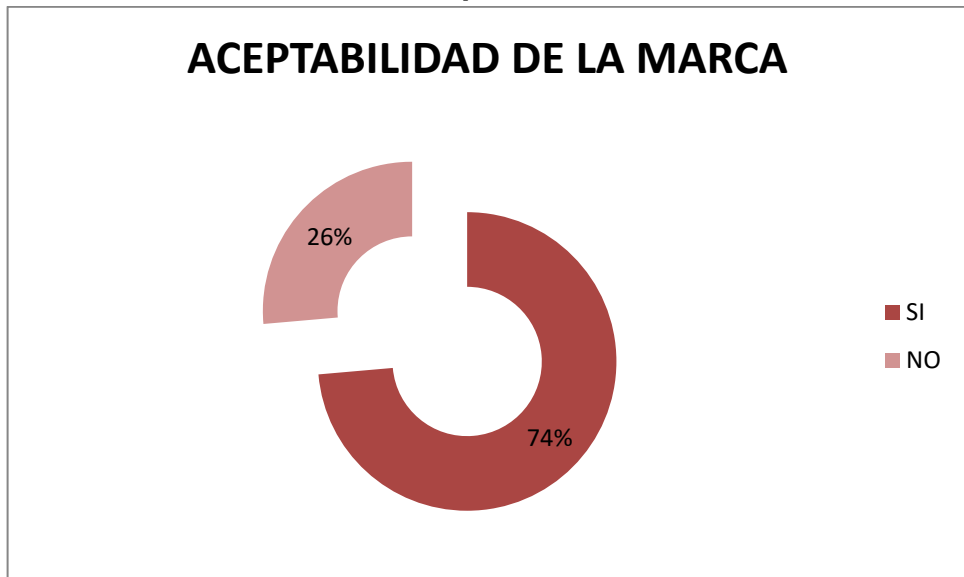
Tabla N°. 32: Aceptabilidad de la Marca

6) ¿Estaría dispuesta/o a cambiar su marca de café tradicional por la de Organo Gold, comprobando que sus propiedades saludables y su fino aroma y sabor le generan bienestar?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	293	73,62%
NO	105	26,38%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 17: Aceptabilidad de la Marca



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: El nivel de aceptabilidad de la marca es muy alto, con margen del 74% genera las bases necesarias para establecer las estrategias que conllevarían a la concertación de este objetivo, el reemplazo de marcas tradicionales por la marca orgánica gourmet Organo Gold. Los determinantes de la aceptabilidad de los productos de Organo Gold entre los encuestados están dados por su aroma, sabor y las propiedades salubres que están generando popularidad y expectativa en el mercado.

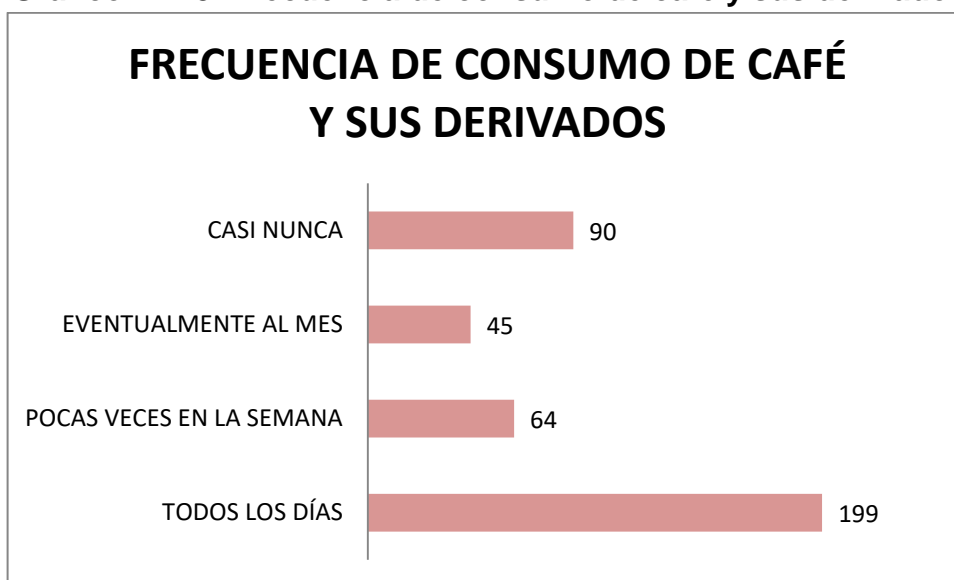
Tabla N°. 33: Frecuencia de consumo de café y sus derivados

7) ¿Con que frecuencia usted consume café, té o chocolate?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TODOS LOS DÍAS	199	50,00%
POCAS VECES EN LA SEMANA	64	16,08%
EVENTUALMENTE AL MES	45	11,31%
CASI NUNCA	90	22,61%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 18: Frecuencia de consumo de café y sus derivados



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Se corrobora una hipótesis mundialmente conocida, al menos la mitad de la población mundial consume café o bebidas alternativas similares todos los días, en el caso de Ambato la realidad no es distinta a aquello, la mitad de los encuestados afirman consumir estas bebidas todos los días, una cuarta parte de los encuestados lo hace entre pocas veces a la semana y eventualmente al mes; aquello significa que la frecuencia de consumo de café es muy corta mayoritariamente, y a su vez constituye una potencialidad para la marca Organo Gold y sus productos.

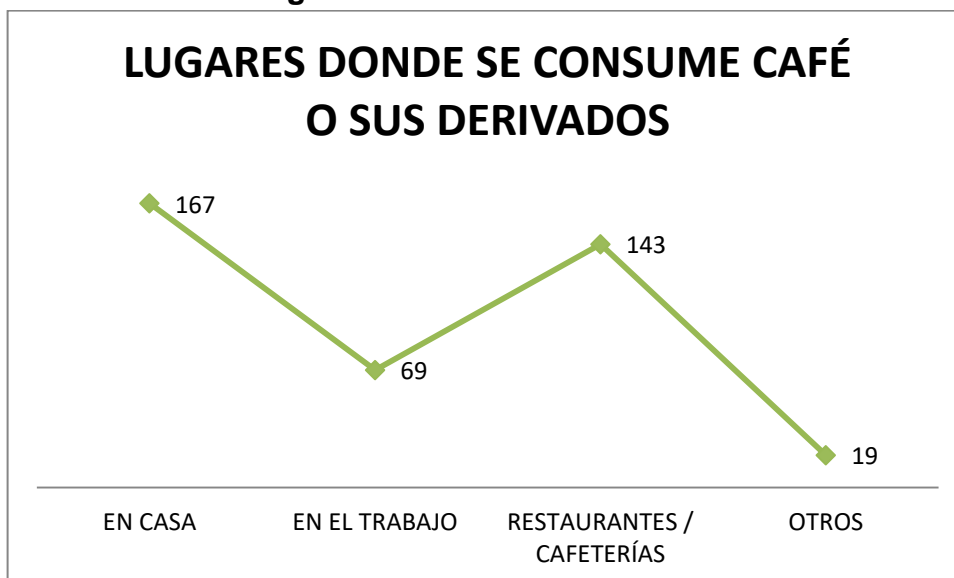
Tabla N°. 34: Lugares donde consume café o sus derivados

8) ¿En dónde usted consume por lo general café, té o chocolate?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EN CASA	167	41,96%
EN EL TRABAJO	69	17,34%
RESTAURANTES / CAFETERÍAS	143	35,93%
OTROS	19	4,77%
	398	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Gráfico N° 19: Lugares donde consume café o sus derivados



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Análisis: Los resultados obtenidos en este ítem son interesantes, el consumo de café o bebidas alternativas similares o derivadas de este se generan en su mayoría en casa y en el trabajo, considerando que en estos espacios es en donde mayoritariamente pasa su tiempo una persona de las características de nuestro mercado objetivo; otro escenario popular para el consumo de café se genera en cafeterías, restaurantes, bares o lugares de entretenimiento, a donde acuden los consumidores luego de trabajar o salen de sus casas para beberlo; es importante que estos datos direccionen las estrategias en dos enfoques: uno hacia hogares – trabajo, y otro hacia restaurantes – cafeterías.

3.7. Comprobación de la Hipótesis

Tabla N° 35: Comprobación de la Hipótesis

COD	HIPOTESIS		DESCRIPCIÓN	APROBACIÓN		
	GENER AL	SPECÍF ICA		SI	N/A	NO
HG	X		Mediante un Plan de Comercialización se contribuirá a la adecuada introducción de los productos de Organo Gold International Incorporate en la ciudad de Ambato.	X		
HE-01		X	En la ciudad de Ambato, el 70% del público investigado, conoce de la existencia y comercialización de los productos de Organo Gold.	X		
HE-02		X	Al menos el 50% de los distribuidores independientes de la compañía que han sido parte del estudio, manifiestan dominar un sistema o plan de comercialización efectivo en el giro de sus negocios.			X
HE-03		X	El 80% de los distribuidores independientes, miembros de la Red filial Ambato, manifiestan estar de acuerdo en la elaboración de un plan de comercialización para la introducción de los productos de la compañía en el mercado local.	X		

Fuente: Establecimiento de Hipótesis (pp.45), Resultados del estudio de mercado

Elaborado por: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1 Plan de Comercialización

El siguiente plan de comercialización es desarrollado por los autores para Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, Filial Ambato con fecha Junio del año 2013; es de competencia directa de sus directivos, y miembros asociados la correcta aplicación y uso que le dieran a fin de establecerlo como una herramienta de medición en sus resultados operativos y la consecución de los resultados esperados.

4.2 Objetivos

Los Objetivos de establecer un plan de comercialización para Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana, filial Ambato, se enmarca en los siguientes aspectos:

- Establecer las estrategias de comercialización de la red filial, a fin de orientar los procesos de distribución y ventas lo más acertadamente posible y al margen de la estandarización necesaria.
- Identificar las estrategias de producto / precio que la organización debe establecer, y genere condiciones equitativas de competitividad comercial entre sus distribuidores asociados con la intención de generar procesos de comercio sostenido.
- Determinar las estrategias de distribución / operación que la red debe asumir para una efectiva colocación de los productos entre sus distribuidores asociados y la inyección de dichos productos en el mercado ambateño de manera oportuna en la cantidad y tiempo requerido.
- Desarrollar estrategias para el desarrollo de los productos de Organo Gold, desde la perspectiva de la organización como impulsadora comercial de los mismos, generando canales comunicativos y acertados en la divulgación de sus potencialidades al público consumidor.
- Propiciar la formulación de estrategias para el control de los inventarios en las oficinas de la red matriz y sus nodos comerciales, o redes filiales, que garantice el registro y sistematización de los productos antes, durante y después de la entrega de los pedidos a sus distribuidores asociados.
- Elaborar estrategias de organización para la red matriz y sus filiales correspondientes, a fin de mejorar los procesos administrativos, ya que no se cuenta con un modelo de gestión claro, tan solo con lineamientos empíricos y normativas operativas sin la interconectividad necesaria que una gestión madura requiere.

4.3 Formulación de Estrategias

4.3.1 Estrategias de Comercialización

La estrategia de comercialización se ocupa de su enfoque al cliente. La venta directa es ir directamente a tu cliente y vender tu producto. Puedes llamar al cliente, verle cara a cara o incluso mediante correo electrónico. Para ello hemos considerado las siguientes estrategias de comercialización para Organo Gold Ecuador Hub Red Latinoamericana, filial Ambato:

- Consolidar la fuerza de ventas, generando un proceso de mejora continua entre los distribuidores independientes asociados, que promueva la actualización de información y técnicas orientadas a las ventas.
- Establecer identidad corporativa para la organización con imagen propia y marca definida, para el fácil reconocimiento y la distinción en el mercado.
- Determinar sitios estratégicos para el impulso de los productos y generar divulgación abierta de la existencia de los mismos en el mercado ambateño, aplicando pruebas de degustación y comprobación de sus propiedades por parte de los consumidores potenciales del mismo;

4.3.2 Estrategias de Producto / Precio

El precio de los productos de la marca Organo Gold cuentan con precios sugeridos, proporcionados por la Compañía Distribuidora, aunque en su aplicación no se efectiviza, muy pocos distribuidores conocen de tal sugerencia, por ello es considerado a criterio de cada representante la determinación del precio; sin embargo se propone como parte de las estrategias orientadas al producto y precio la determinación estandarizada de cada producto:

- Establecer los rubros de los precios considerando los costos finales que incurra cada pedido, se debe considerar tres factores esenciales: la demanda, los costos y la competencia; cual es el valor que los consumidores de café pueden pagar, los costos de transporte, manejo y envío que se generen en cada pedido y el valor referencial del mercado, con relación a otros distribuidores independientes no asociados a la red.
- Determinar promociones específicas a cada subperiodo, actualizando el valor de precios; aplicando promociones variadas en cada mes como el 50% de descuento en el segundo producto y generar conocimiento público del mismo mediante publicaciones en diarios locales.
- Establecer escalas de precios, en función de los niveles de compra.

4.3.3 Estrategias de Distribución / Operación

La distribución de los productos mantiene un canal definido y es directo entre la empresa distribuidora y los distribuidores independientes, la red actúa como mera interviniente en el proceso como punto de concentración o acopio de los pedidos, sin recarga en costos por su intervención, sin embargo se plantean estrategias que mejoren los procesos y garanticen los resultados:

- Los pedidos deben ejecutarse los días lunes, martes y miércoles, para receptorlos en el transcurso de 48 horas; los pedidos deben ser formulados en las oficinas de la red, generar el depósito por el valor del pedido y recibir el comprobante de pedido por parte de la red.
- Entregar los pedidos con el comprobante de pedido proporcionado por el distribuidor que solicite la entrega, firmas de legalización y acta de entrega correspondiente.
- Para una mayor agilidad y prontitud en la entrega se recomienda generar la constatación telefónica de la llegada de los pedidos a la oficina de la red, y entregar a domicilio con un pequeño valor adicional a quienes se les resulte dificultoso ir a retirar su pedido en oficinas.

4.3.4 Estrategias de Desarrollo del Producto

Las estrategias a seguir para lograr el desarrollo de productos por un lado y optimizar costos por otro lado son:

- Mantener comunicación constante con los distribuidores asociados respecto de los reconocimientos que el producto está obteniendo, las experiencias en otros mercados y la incursión de nuevas líneas en el mercado ecuatoriano.
- Monitorear a nivel de redes sociales las opiniones respecto de gustos y preferencias del mercado objetivo.
- Armar una base de datos que aglutine toda la información obtenida tanto a nivel de distribuidores, redes sociales e información de la compañía matriz.
- Participar de ferias, encuentros y eventos sociales en donde se puede generar una imagen de vinculación de la marca con la sociedad, específicamente acentuando la participación de la red en dichos eventos como proceso en la construcción de su imagen corporativa.
- Aplicar encuestas periódicamente (sobre todo en redes sociales) para levantar información respecto de la opinión de los consumidores en torno a beneficios, calidad, precios, puntos de venta, etc.

4.3.5 Estrategias de Control de Inventario

Los inventarios en la organización son simples y no sufren de cuellos de botella, sin embargo se plantea sostenerlo mediante la aplicación de las siguientes estrategias:

- Utilizar el registro en Excel de los pedidos que ingresan, los que se receptan y los que se entregan, con firmas de responsabilidad y fechas como medida de seguridad.
- Establecer la responsabilidad a un par de personas sobre el despacho directo entre bodega y punto de recepción de los pedidos.
- Colocar un sistema de vigilancia mediante cámaras para facilitar el control sobre bodega.
- Priorizar el despacho de pedidos por fecha de emisión, aplicando el concepto “primeros en entrar, primeros en salir”.

4.3.6 Estrategias de Organización

La organización basará sus principales políticas y procedimientos enfocados a generar procesos internos eficientes, con enfoque de mejoramiento continuo en las actividades administrativas y de servicio, tendiente a optimizar la rentabilidad y minimizar costos, mediante una adecuada planificación estratégica, que considere aspectos de organización, distribución, atención a sus distribuidores asociados, y financieros. Para lo cual se sugiere que se apliquen las siguientes estrategias:

- Desarrollar a mediano plazo un modelo de gestión que le permita una funcionalidad corporativa a la organización, con integración de funciones y la correcta aplicación de herramientas como planificación estratégica, planes organizacionales y demás acciones necesarias para consolidar los resultados de manera grupal.
- Capacitar en forma constante a los distribuidores independientes asociados en técnicas de venta, prospección comercial, atención al cliente, gestión empresarial, desarrollo del negocio, etc., en base a las necesidades que se vayan presentando en el giro comercial de la organización.
- Generar un sistema de interconexión entre la red matriz y la red filial a fin de generar un puente directo entre los objetivos centrales y locales de la organización.
- Promover el logro de los mejores resultados en términos de cobertura, calidad y equidad mediante un uso óptimo de los recursos.
- Establecer una adecuada y eficaz atención al cliente interno y externo en todo momento.
- Ser una organización que trabaje en equipo, cuyas acciones diarias sean ejecutadas con una elevada vocación de servicio a los Clientes, basadas en: una **integridad personal** como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo, **creatividad e innovación** como parte del reto diario para el mejoramiento continuo, **productividad**

en el trabajo y en el empleo de los recursos y en el **compromiso** leal con la empresa y con las realizaciones de calidad.

- Desarrollar manuales de función y procedimientos para las áreas prioritarias de la organización, estableciendo claramente las funciones de cada involucrado y que acciones debe ejecutar para un cumplimiento efectivo de las operaciones de la red.
- Generar un plan de incentivos para los miembros de red, premiando los logros alcanzados en base a su desempeño y nivel de cumplimiento en las metas.
- Innovación, seguimiento y control del avance tecnológico en programas de planificación, utilizando sistemas BSC, implementando la calidad total y el mejoramiento continuo.
- Fomentar actividades tendientes a la integración y socialización entre los miembros de la organización.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Una vez terminado el trabajo investigativo, hemos podido llegar a las siguientes conclusiones:

- La red y sus filiales necesita un modelo de gestión, el mismo que es competencia directa de los directivos de la organización desarrollarlo, pero es necesario ir generando componentes iniciales como herramientas como el plan comercial que sirva en la medición de resultados para la correcta toma de decisiones.
- En lo que se refiere a las fortalezas identificadas en la organización, existe un gran número de puntos que son beneficiosos para la red, como los son las instalaciones administrativas que posee para brindar un buen servicio a sus distribuidores asociados y/o consumidores, además de ello otro punto a favor de la organización es la solvencia financiera con la que cuenta la organización, gracias a las alícuotas aportadas mensualmente por los distribuidores asociados, ya que con ello se genera fuentes económicas para la gestión organizacional y el sostenimiento de la red.
- Al desarrollar el diagnóstico situacional en lo concerniente al estudio de mercado se encontró que los productos de Organo Gold son aceptados por el mercado local, gracias a sus propiedades salubres, su aroma y sabor diferenciado; existe conocimiento de la marca de Organo Gold en el mercado a intervenir, por lo que podemos concluir entonces que tan solo falta generar acciones concretas traducidas en estrategias para lograr una mayor aceptabilidad, popularidad, participación en el mercado y posterior posicionamiento.
- En torno a la propuesta del Plan de Comercialización, creemos se ajusta perfectamente a las necesidades de la organización, para la introducción efectiva de los productos de Organo Gold que comercializan los

distribuidores independientes en la red filial de Ambato, por ello esperamos que la organización aplique dicho plan para la consecución de los objetivos a trazarse.

Recomendaciones

Las recomendaciones están planteadas de acuerdo o en base a las conclusiones emitidas anteriormente:

- Se recomienda la elaboración de un plan comercial como herramienta de gestión para la organización en la medición de la eficiencia en sus procesos; pero a su vez sería necesario desarrollar en un futuro un modelo propio a fin de armar un cuerpo administrativo independiente pero técnicamente diseñado para la organización y sus filiales.
- Es importante desarrollar una dinámica administrativa acorde a las necesidades de la organización, que integre un proceso administrativo valorativo y secuencial para la toma de decisiones más acertada. La solvencia económica de la organización debe contar con un plan de acciones que direccionen los recursos a acciones específicas en el desarrollo, amplitud y mejoramiento técnico en la gestión de la red.
- Recomendamos la aplicación del plan de comercialización como una herramienta válida y piloto en el desarrollo de mayores componentes como planeación estratégica, plan operativo anual, desarrollo de manuales y un perfil organizacional que moldeen un gestión administrativa eficiente a fin de mejorar la logística de distribución y ventas de la organización, caso puntual red filial Ambato.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación se lo desarrollo durante el periodo de enero a julio del 2013 en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; la propuesta de este trabajo se diagnosticó la situación actual de Organo Gold Ecuador Hub – Red Latinoamericana filial Ambato.

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, dirigido a hombres y mujeres de entre 22 y 65 años de edad, que correspondan a los niveles socioeconómico medio alto y alto; se aplicó la entrevista dirigida al presidente de la compañía, al gerente general, y a directivos de la organización red matriz y red filial, de las cuales se obtuvieron datos definitorios para la correcta aplicación de nuestra propuesta.

Durante el estudio efectuado se pude rescatar que la mayoría de los consumidores de café en la ciudad de Ambato, lo hace prefiriendo marcas ya establecidas como Nescafé, Minerva o Buendía, sin embargo no existe una restricción ante la marca Organo Gold, por sus ventajas competitivas frente a su competencia en beneficios salubres, aroma, calidad y sabor; se identifica que la población mayoritariamente ya conoce de la incursión de la marca Organo Gold en el mercado local.

En la propuesta se han desarrollado seis grupos de estrategias, que contribuirán al desarrollo comercial. La organización aunque relativamente es joven, muestra importantes avances en temas de gobernabilidad y organización funcional, sin embargo requiere de la adecuación de un modelo de gestión que concrete y efectivice los esfuerzos de sus asociados en áreas específicas, por políticas generales de la empresa no se puede desarrollar publicidad, tan solo propaganda de boca a boca, sin embargo se requieren mecanismos alternativos que popularicen el consumo de los productos de Organo Gold, como una marca fresca, joven y adaptable a las necesidades de cualquier persona.

Summary

The present research was developed during January – July 2013 in Ambato city, Tungurahua province, for this work was diagnosed of the actual situation of Organo Gold coffee Ecuador, Hub – Red Latin-american in Ambato.

For the collect of data was used the survey technic, aimed to men and women between 22 and 65 years old, that correspond to level social-economic medium-high and high, the survey also was directed to the president of the company, the manager and the executives of the head quarter and subsidiaries, of which obtained definitive data for the correct application of our purpose.

During the executed study can be rescued that the most people that consume coffee in Ambato city, prefer established brands like: Nescafé, Minerva or Buendía, although not exist restriction front the Organo Gold brand, for its competitive advantages in front to the competitors in healthy benefits, scent, quality and flavor; we know that the population knows about the introduction of Organo Gold brand in the local market.

In the proposal has been developed six groups of strategies, that will contribute to the commercial development. The organization relatively young shows important advances in topics of government and functional organization, however requires of a gestion model that concrete and made effective the efforts of the associated in specific areas, for general politics of the enterprise cannot developed advertising, only publicity mouth to mouth, however require of alternative mechanisms that popularize the consume of Organo Gold Products, like a fresh brand, young and adaptable to the necessities of everybody.

BIBLIOGRAFÍA

BARQUERO, José Daniel. (2007). *Marketing de Clientes*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España. pp 1.

BELCH, E.G. BELCH, A.M. (2005). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. México DF: McGraw-Hill.

BELCH, George. (2004). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. pp 44. México DF: McGraw – Hill.

BERNAL, C.A. (2006). *Metodología de la investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales*, 2da. Ed. México: Pearson.

COUGHLAN, Anne. GRAYSON, Kent. (1998). *Las organizaciones de marketing de red: planes de compensación, el crecimiento de la red minorista, y la rentabilidad*. Ámsterdam: Elsevier.

DAVID, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Decimoprimer Edición. México DF: Editorial Pearson Educación.

DE JUAN VIGARAY, María Dolores. (2006). *Comercialización y retailing*, p-05. Madrid: Pearson Prentice Hall.

FRANKLIN, Benjamín. (2009). *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura*. Tercera Edición. México DF: McGraw – Hill.

IZQUIERDO, Enrique. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Loja: Cosmos.

KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (1999). *Escuela de negocios*. México DF: Aguilar.

KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (1999). *Padre rico padre pobre*. México DF: Aguilar.

KIYOSAKI, Robert. LECHTER, Sharon. (2001). *El cuadrante del flujo del dinero*. México DF: Aguilar.

KOTLER, Philip. (2001). *Buscando el valor del cliente*. México DF: Editorial Pearson Education.

KOTLER, Philip. (2004). *Dirección de marketing*. Décima edición New Jersey: Pearson.

POE, Richard. (2001). *Ola 4: el network marketing en el siglo XXI*. Buenos Aires: Time & Money Network Editions.

SETO, Dolors. (2005). *Revista europea de dirección y economía de la empresa, vol. 14, 01, pp 141-156*. Madrid: AEDEM.

SOTO, Eduardo. (2003). *Las Pymes ante el reto del siglo XXI los nuevos mercados globales*. México DF: Thomson.

YARNELL, Mark. (2000). *Su primer año en el network marketing*. Los Ángeles: Time Monay.

LINCOGRAFÍA

ARGENTO, Antonio. (2007). *Economía fácil*. Recuperado de: <http://economia-facil.blogspot.com/2007/09/productores-y-consumidores.html>

<http://cafesano.net/que-es-organo-gold/>

www.organogold.com

<https://www.wellsfargo.com/spanish/biz/education/bplan>

http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

www.bce.fin.ec

www.inec.gob.ec

www.ecuadorencifras.com

www.supercias.gob.ec

www.mercadodeconsumo.blogspot.com

ANEXOS

ANEXO 01

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA DE EMPRESAS



Boleta Nº 01

Objetivo General

Identificar las percepciones de los distribuidores asociados de la red filial sobre los impactos que el negocio Organo Gold genera.

1) Género

- MASCULINO
 FEMENINO

2) ¿Usted considera que los resultados de su negocio de Organo Gold son positivos y están contribuyendo a mejorar sus condiciones socioeconómicas?

- SI
 NO

3) Los ingresos que el negocio de Organo Gold le generan, desde su perspectiva son:

- REGULARES
 BAJOS
 MEDIANOS
 ALTOS

4) ¿Aparte del negocio de Organo Gold, usted percibe ingresos de otras fuentes?

- SI
 NO

5) ¿Usted maneja los precios y promociones de su negocio por iniciativa propia?

- SI
 NO

6) ¿Usted encuentra respaldo administrativo, en temas de capacitación y desarrollo de su negocio, en los directivos de la organización?

- SI
 NO

7) ¿Considera necesario que desde la red se impulse el desarrollo de un plan comercial que mejore sustancialmente los resultados de su negocio?

- SI
 NO

ANEXO 02

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA DE EMPRESAS



Boleta Nº 02

Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación de los productos de Organo Gold entre los consumidores de café en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1) Su edad está comprendida en el siguiente rango:

- MENOR DE 18 AÑOS
- ENTRE 18 A 21 AÑOS
- ENTRE 22 A 65 AÑOS
- MAYOR DE 65 AÑOS

2) Sus ingresos mensuales están comprendidos en el siguiente rango:

- MENOR AL SALARIO BÁSICO
- ENTRE 318 Y 400 DÓLARES
- ENTRE 401 Y 600 DÓLARES
- ENTRE 601 Y 1000 DÓLARES
- MAYOR A 1000 DÓLARES

3) ¿Usted consume café, té o chocolate?

- SI
- NO

4) ¿Qué marcas por lo general consume?

.....
.....

5) ¿Usted conoce o ha consumido el café orgánico gourmet Organo Gold?

- SI
- NO

6) ¿Estaría dispuesta/o a cambiar su marca de café tradicional por la de Organo Gold, comprobando que sus propiedades saludables y su fino aroma y sabor le generan bienestar?

- SI
- NO

7) ¿Con que frecuencia usted consume café, té o chocolate?

- TODOS LOS DÍAS
- POCAS VECES EN LA SEMANA
- EVENTUALMENTE AL MES
- CASI NUNCA

8) ¿En dónde usted consume por lo general café, té o chocolate?

- EN CASA
- TRABAJO
- RESTAURANT – CAFETERÍAS
- OTROS

ANEXO 03

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 07 de febrero de 2013

Lugar: Guayaquil - Ecuador

Número: 01

Nombre: Ing. Luis Pachacama

Cargo: Presidente de OG Ecuador S.A

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Como presidente de la organización cuénteme la reseña histórica de la misma	X			
GE-02	Indíqueme el número de distribuidores con que cuenta OG Ecuador S.A	X			
GE-03	Cuál es el modelo de gestión que aplica la compañía	X			
GE-04	Indíqueme si la compañía cuenta con objetivos organizaciones y mencione los mismos	X			
GE-05	Como genera la distribución de los productos de OG Ecuador S.A	X			

ANEXO 04

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 07 de febrero de 2013

Lugar: Guayaquil - Ecuador

Número: 02

Nombre: Ing. Paúl Pacheco

Cargo: Gerente de OG Ecuador S.A

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Cuando inició sus operaciones de OG Ecuador S.A	X			
GE-02	Cuál es el objeto social de OG Ecuador S.A	X			
GE-03	Indique como se desarrolló el sistema de distribución de OG Ecuador S.A	X			
GE-04	Cuántos distribuidores agrupa la Compañía en Ecuador	X			
GE-05	Como está compuesto el organigrama estructural de la compañía	X			

ANEXO 05

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 12 de marzo de 2013

Lugar: Ambato - Ecuador

Número: 03

Nombre: Cristina Santamaria

Cargo: Directora General Filial Ambato

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Cuantos distribuidores existen en la Red Filial Ambato	X			
GE-02	Cuenta con manuales administrativos la Red Filial Ambato	X			
GE-03	La Red Filial Ambato cuenta con un plan de comercialización	X			
GE-04	Tiene un mercado objetivo su Red	X			
GE-05	Cuál es el objetivo socioeconómico de su Red	X			

ANEXO 06

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 14 de marzo de 2013

Lugar: Riobamba- Ecuador

Número: 04

Nombre: Margarita Yépez

Cargo: Directora General OG Ecuador Hub – Red Latinoamericana Sede Riobamba.

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	La Red Latinoamericana Riobamba cuenta con procesos administrativos organizacionales	X			
GE-02	La Red Latinoamericana Riobamba cuenta con un mercado objetivo y cuales son	X			
GE-03	Con cuantos asociados cuenta la Red Latinoamericana Riobamba	X			
GE-04	El objetivo social de la Red Latinoamericana Riobamba es brindar beneficios a sus consumidores	X			
GE-05	Cuenta con instalaciones adecuadas para sus procesos	X			

ANEXO 07

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 18 de marzo de 2013

Lugar: Riobamba- Ecuador

Número: 05

Nombre: Olger Yaulema

Cargo: Coordinador de Distribución y Ventas

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Cuál es el proceso logístico de sus distribuidores independientes	X			
GE-02	Cuenta con una guía de los precios de sus productos	X			
GE-03	Existen políticas de ventas y distribución	X			
GE-04	Como maneja el proceso de ventas de sus clientes	X			

ANEXO 08

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 18 de marzo de 2013

Lugar: Riobamba - Ecuador

Número: 06

Nombre: Diana Yagos

Cargo: Coordinadora de Promoción y Publicidad

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Como promociona sus productos	X			
GE-02	la publicidad que aplica ha sido beneficiosa para la compañía	X			
GE-03	mediante que herramientas difunde información sobre la compañía	X			
GE-04	Ha tenido mayor aceptación su producto con la publicidad que ha difundido	X			
GE-05	Cuenta con un plan para promocionar su producto	X			

ANEXO 09

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 21 de marzo de 2013

Lugar: Riobamba - Ecuador

Número: 07

Nombre: Dorian Ramos

Cargo: Director Administrativo

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Brinda capacitación al Talento Humano de su compañía	X			
GE-02	Cuanta con una planeación estratégica la compañía	X			
GE-03	La red tiene un manual de funciones al cual regirse	X			
GE-04	A elaborado un plan comercial para su red	X			
GE-05	Su mercado objetivo ha respondido según sus objetivos propuestos	X			

ANEXO 10

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Samantha Tocachi, Irvin Ibarra

Fecha: 19 de marzo de 2013

Lugar: Riobamba - Ecuador

Número: 08

Nombre: Tatiana Lucio

Cargo: Tesorera

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	La Red está financiada por alguna otra empresa u organización	X			
GE-02	Como maneja la gestión financiera	X			
GE-03	Como se sostiene la Red económicamente	X			
GE-04	Cobra los servicios que ofrece la red a sus clientes	X			
GE-05	Los distribuidores independientes y clientes aportan económicamente a la Red	X			

ANEXO 11



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS**

ESTRUCTURA DE GUIA PARA LA OBSERVACION DIRECTA PARTICIPATIVA

Responsable:
Lugar:

Fecha:
Numero:

Código	Actividad	Descripción	Observación

Firma del Responsable