

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial**

TEMA:

Estudio de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio

AUTOR:

Ubilla Carpio, Jorge Enrique

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Licenciado en Administración de Ventas**

TUTOR:

Ec. Coello Cazar, David, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

21 de septiembre del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Ubilla Carpio, Jorge Enrique como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. 
Ec. Coello Cazar, David, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.

Guayaquil, a los 21 del mes de septiembre del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ubilla Carpio, Jorge Enrique**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, estudio de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio, previo a la obtención del Título de **Licenciado en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de septiembre del año 2022

EL AUTOR

f. _____

Ubilla Carpio, Jorge Enrique



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, **Ubilla Carpio, Jorge Enrique**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, estudio de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

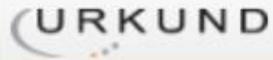
Guayaquil, a los 21 del mes de septiembre del año 2022

AUTOR:

f. _____

Ubilla Carpio, Jorge Enrique

ESPACIO PARA REPORTE URKUND



Documento [Jorge.Ubilla.docx](#) (D143376883)
Presentado 2022-08-29 21:15 (-05:00)
Presentado por David Coello (david.coello@cu.ucsg.edu.ec)
Recibido david.coello.ucsg@analysis.orkund.com

0% de estas 60 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

AGRADECIMIENTO

Mi infinito agradecimiento a Dios por haberme dado salud, sabiduría, paciencia y darme mucha fuerza para poder avanzar hasta el final de mis estudios.

A mis hermanos Crithian, Katty y a mi cuñada Nadia por haber incentivado a que retome la universidad.

A mis profesores de la carrera de ventas que a lo largo de del proceso universitario dieron todo de su parte para que aprendamos y seamos profesionales de calidad.

A la empresa Omnilife que me dio la apertura para poder seguir desarrollándome como profesional facilitándome los horarios de trabajo, así también a mi jefe inmediato Diego Barragán por siempre inculcarme que nunca es tarde para retomar los estudios.

A la familia de mi esposa por estar pendiente de mi proceso estudiantil y siempre alentarme y no desmayar durante el camino.

A mis compañeras incondicionales Shirley Buitrago y Adriana Santa Cruz por siempre trabajar en conjunto en los proyectos, tutorías y ser ejemplo de profesionalismo en cada tema compartido.

A mi equipo de trabajo por siempre apoyarme y alentarme para seguir avanzando en mis estudios y ser ejemplos para ellos.

A mi tutor Eco. Coello Cazar, David que me brindó su confianza y la guía para poder desarrollar la tesis.

DEDICATORIA

Dedico de todo corazón mi tesis a mi papá Enrique Ubilla que desde el cielo me guía y me da su bendición, a mi madre hermosa Inés Carpio Campoverde por haberme dado ese apoyo incondicional durante todos estos años y ser una de esa razón aliciente para el cumplimiento de mis objetivos que significan alegría y orgullo para mí y también para ellos.

Dedico también con todo mi amor a mi esposa Susana Calle por su sacrificio, desveladas, esfuerzo y más que nada por creer en mi capacidad, aunque en ocasiones hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su apoyo, comprensión, cariño y sobre todo amor. para ti es esta tesis te amo mucho.

Dedico a mis amados hijos Josué y Jorgito y la bendición más bonita que Dios me dio mi niña Emily por ser fuentes de motivación e inspiración para poder superarme cada día mas y así poder luchar para que la vida nos tenga un futuro mejor.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Lic. Garcés Silva, Magaly Noemi, MSc.
COORDINADORA DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

(NOMBRES Y APELLIDOS)
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

10

f.

Ec. Coello Cazar, David, Mgs.

TUTOR

ÍNDICE

ÍNDICE	X
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT	XV
Introducción	2
Justificación	4
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos	6
Líneas de Investigación	7
Capítulo I: Definición del Problema.....	8
Antecedentes	8
Delimitación del Problema.....	9
Planteamiento del Problema	10
Formulación del problema.....	14
Preguntas Directrices	14
Capítulo II: Marco Teórico.....	15
Estudios Previos	15
Teorías Relacionadas al Estudio de Caso.....	19
Análisis Estratégico	19
Macroentorno	19
Microentorno.....	22
Marketing.....	26
Marketing Mix	26
4C del Marketing	31
Network Marketing.....	34
Empresas Multinivel.....	36
Estrategias Comerciales.....	36
Marco Conceptual	37
Marco Legal	41
Antecedentes de Empresa Multinivel con Publicidad Engañosa de Suplementos Alimenticios.....	42

Permiso de Funcionamiento para Establecimientos de Suplementos Alimenticios	42
Notificación Sanitaria y Control de Suplementos Alimenticios.....	43
Ley de Compañías	44
Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	44
Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios	45
Capítulo III: Metodología.....	46
Diseño de la Investigación	46
Unidad de Investigación	47
Técnicas de Investigación	48
Entrevista	48
Revisión documental	48
Técnicas de Análisis de Datos	49
Estrategias de Triangulación	49
Población, Muestra y Muestreo	50
Capítulo IV: Trabajo de Campo.....	51
Selección de las Instituciones	51
Perfil de los Entrevistados	51
Realización y Procesamiento de los Instrumentos	52
Análisis e Interpretación de Resultados	52
Resultados de Revisión Documental	52
Resultados de las Entrevista	60
Redacción del Estudio de Caso	67
Descripción de la Situación Actual.....	67
Descripción de la Situación Propuesta	75
Limitaciones del Estudio.....	81
Conclusiones y Recomendaciones	82
Conclusiones	82
Recomendaciones	84
Referencias	86
Glosario	106
Anexos	107
Anexo 1. Formato de Entrevista	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Delimitación</i>	10
Tabla 2 <i>Perfil de los entrevistados</i>	51
Tabla 3 <i>Ranking de las compañías multinivel 2021</i>	52
Tabla 4 <i>Delimitación de la población</i>	53
Tabla 5 <i>Cuota de mercado de empresas multinivel de suplementos alimenticios</i>	54
Tabla 6 <i>Ventas de empresas multinivel en ranking empresarial 2017-2020</i> .	55
Tabla 7 <i>Indicadores financieros de Herbalife S.A.</i>	55
Tabla 8 <i>Indicadores financieros de Omnilife S.A.</i>	56
Tabla 9 <i>Indicadores financieros de Tiens</i>	57
Tabla 10 <i>Indicadores financieros de 4Life</i>	57
Tabla 11 <i>Comparación de los indicadores financieros de las empresas 2020</i>	58
Tabla 12 <i>Comparación de empresas multinivel de suplementos alimenticios</i>	58
Tabla 13 <i>Indicadores de seguimiento</i>	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Árbol de problema</i>	13
Figura 2 <i>Reconocimiento al Código de Ética por parte de la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD)</i>	72

RESUMEN

Los negocios de marketing multinivel se dedican a la venta de productos o servicios mediante una red de distribuidores independientes; por lo general, este tipo de organizaciones emplea tácticas a fin de atraer nuevos aliados y consumidores. El objetivo del presente estudio radica en analizar las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022, en el sector de suplemento alimenticio. La investigación mantuvo un diseño cualitativo, no experimental, descriptivo e inductivo; para la recolección de datos se utilizó la revisión documental y una entrevista aplicada a cuatro representantes de cada organización analizada. Los resultados indicaron que estas empresas han mantenido un constante crecimiento en los últimos años, siendo hasta el 2021, Herbalife el líder en ventas con una cuota de mercado del 5.9%, misma que también comparte Omnilife S.A.; en tanto que, 4Life hasta el 2020 presentó una mayor rentabilidad financiera. Con respecto a las entrevistas se identificó que los productos ofrecidos por tales compañías gozan de una elevada tecnología y calidad, disponen de un plan de compensación adecuado y destacan la importancia de destinar mayores recursos en el ámbito de marketing digital, capacitación y campañas de salud. Se concluye que las estrategias comerciales que usan estas empresas son el marketing digital, el marketing de influencia, la recomendación 1 a 1, la difusión de testimonios mediante redes sociales, entrega de información correcta y verdadera, entre otras.

Palabras clave: Estrategias comerciales, empresas multinivel, suplemento alimenticio, Herbalife, Omnilife, Tiens, 4Life

ABSTRACT

Multilevel marketing businesses are engaged in the sale of products or services through a network of independent distributors; In general, these types of organizations employ tactics in order to attract new allies and consumers. The objective of this study is to analyze the commercial strategies of multilevel companies in Ecuador for the year 2022, in the food supplement sector. The research maintained a qualitative, non-experimental, descriptive and inductive design; Documentary review and an interview applied to four representatives of each organization analyzed were used for data collection. The results indicated that these companies have maintained constant growth in recent years, being until 2021, Herbalife the leader in sales with a market share of 5.9%, which is also shared by Omnilife S.A.; while, 4Life until 2020 presented a higher financial profitability. With respect to the interviews, it was identified that the products offered by such companies enjoy high technology and quality, have an adequate compensation plan and highlight the importance of allocating more resources in the field of digital marketing, training and health campaigns. It is concluded that the commercial strategies used by these companies are digital marketing, influence marketing, 1 to 1 recommendation, the dissemination of testimonials through social networks, delivery of correct and true information, among others.

Keywords: Commercial strategies, multilevel companies, nutritional supplement, Herbalife, Omnilife, Tiens, 4Life

Introducción

Según Cacho y Lázaro (2018) las empresas dedicadas al giro de negocio multinivel se dedican a la venta de productos y/o servicios a través de una red de distribuidores independientes las cuales son el objeto de la presente investigación. En algunos casos, también ofrecen la oportunidad de negocio a aquellas personas interesadas en formar parte de la empresa como comercializadores. Este tipo de negocios en Ecuador ofrecen una gran variedad de alternativas a ofrecer al mercado que van desde cosméticos, productos de belleza hasta alimentos, bebidas, productos electrónicos, ropa, accesorios de vestimenta, entre otros. Algunas de las organizaciones de multinivel más populares en Ecuador son Amway, Herbalife, Natura, Oriflame y Tupperware.

Las organizaciones de multiniveles en Ecuador usan tácticas de mercado agresivas para atraer a nuevos consumidores y aliados. Ofrecen incentivos generosos a los individuos que se integran a sus empresas y además proponen productos a costos competitivos. Constantemente, estas organizaciones se asocian con otros negocios para dar descuentos y promociones especiales; además, usan tácticas de marketing digitales para llegar a más consumidores potenciales usando sitios web optimizados para los motores de búsqueda, potenciando de esta manera los anuncios online y redes sociales para impulsar sus productos y servicios. Estas actividades son cruciales para garantizar que el contenido sea eficaz y de alta calidad para atraer a los clientes y entablar una base de seguidores leales (Cabrera et al., 2019).

Las empresas de multinivel realizan todas estas acciones de marketing consideradas con anterioridad, debido a que de esta forma aseguran el desarrollo de las ventas y las tácticas aplicables para la comercialización del producto o servicio con la finalidad de que el alcance sea satisfactorio. Al destinar estos pasos provoca el cumplimiento de los objetivos por medio de la expansión de los ingresos al tener un grupo de trabajo enfocado en el mismo

fin, lo cual son oportunidades que se desarrollan en el tiempo para alcanzar las metas descritas (Macías & Zaldumbide, 2020).

El presente trabajo tiene como objetivo examinar las estrategias comerciales de las organizaciones multinivel en el Ecuador para el año 2022, específicamente en el ámbito de suplemento alimenticio. Además, este análisis permite conocer ampliamente cuáles son las tácticas más rentables en esta clase de red de comercio y cómo estas técnicas de mercadeo impactan en el triunfo empresarial dentro de los límites territoriales.

Por ende, dentro del entorno social las empresas multinivel ofrecerán productos y servicios que son beneficiosos para la sociedad. Sin embargo, también hay algunos aspectos negativos a considerar como las técnicas de ventas agresivas y, a veces, engañosas. Esto puede llevar a personas inescrupulosas a que se puedan aprovechar de los clientes potenciales; al igual que puede existir dificultades para recuperar el dinero invertido si se decide abandonar el negocio. Por último, el modelo de negocio de las empresas multinivel puede fomentar la competencia desleal entre las empresas, pero aporta generación de trabajo para las personas involucradas en este. Por lo cual, el presente trabajo contribuirá a las organizaciones de multinivel en el área de suplementos alimenticio que buscan mejorar su gestión, debido a que proporcionará una más grande comprensión de las tácticas que permanentemente están usando en el territorio. Asimismo, la sociedad generalmente puede obtener más entendimiento sobre qué son las organizaciones de red de comercio y cuál es la metodología que usan para comercializar sus productos y así obtener un mayor impacto en sus beneficios.

La presente investigación se distribuirá de la siguiente manera: en el capítulo primero se mostrará los antecedentes de las empresas de multiniveles en el Ecuador en el sector de suplemento alimenticio. Con ello, se estudiará los procesos y actividades realizadas por las organizaciones y las definiciones que mantengan relación con el estudio. En el capítulo dos se determinarán los estudios previos, tanto de empresas multiniveles internacionales y nacionales, que ayuden a la corroboración del análisis elaborado. El capítulo tres, el marco metodológico presenta el enfoque,

alcance, método y herramientas de la investigación utilizado para la recolección de datos, finalizando con el capítulo cuatro con el trabajo de campo.

Justificación

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio, dado que este tema tiene una alta preponderancia y trascendencia entre los modelos de negocio dentro de este territorio. Además, esta investigación puede brindar un panorama más claro acerca de cuáles son las tácticas más viables en este tipo de red de negocio y cómo éstas son incorporadas en el mercado, impactando en el éxito empresarial del país.

Por otro lado, este análisis investigativo puede aportar con beneficios tales como: comprender mejor el impacto económico y social que tienen estas empresas en el mercado ecuatoriano. A su vez, los resultados de este estudio pueden ser útiles para el desarrollo de políticas públicas y la toma de decisiones empresariales, dado que, es importante resaltar que este tipo de organizaciones multinivel se han convertido en una fuente principal de empleo para muchas personas en el Ecuador. Además, el sector de las empresas multinivel en este país está en pleno crecimiento, y se espera que el impacto de estos negocios siga siendo significativo en el futuro.

En consecuencia, esta investigación será de gran ayuda para las empresas multinivel que buscan mejorar su desempeño y para el sector de suplemento alimenticio en general, ya que, proporciona una mayor comprensión de las estrategias que se están utilizando en el país. Asimismo, la sociedad en general puede obtener mayor conocimiento acerca de qué son las empresas de red de negocio y cuál es la metodología que utilizan para comercializar sus productos y obtener un mayor auge en el mismo.

Además, este estudio les permitirá a los estudiantes de carrera de Comercio conocer mejor el mercado ecuatoriano y tener conocimientos actualizados acerca de las mejores estrategias de ventas y marketing

empleadas por este tipo de organizaciones. Para con esto desarrollar mejores modalidades de negocio y, asimismo, crear mejores oportunidades de empleo direccionadas a esta modalidad de mercado.

Por consiguiente, se espera que el estudio ayude a las empresas a mejorar sus productos y servicios, y también sirva como una herramienta para que los inversores puedan evaluar el potencial de inversión en el sector. Además, se plantea una visión general que ayudará a muchas de estas organizaciones a elaborar estrategias más viables con respecto a la capacitación de los distribuidores para así ofrecer a los clientes información de calidad acerca de los suplementos alimenticios que se ofrecen dentro del mercado.

Desde la perspectiva de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado (2016) en su Sección II, destinada al poder de mercado, el Artículo 7 indicó que:

Es la capacidad de los operadores económicos para influir significativamente en el mercado. Dicha capacidad se puede alcanzar de manera individual o colectiva. Tienen poder de mercado o desempeñan posición de dominio los operadores económicos que, por cualquier medio, sean capaces de actuar de modo independiente con prescindencia de sus competidores, compradores, clientes, proveedores, consumidores, usuarios, distribuidores u otros sujetos que participen en el mercado. (p. 6).

Enlazando el párrafo con lo expuesto en el párrafo anterior, es importante indicar que las empresas multinivel hoy en día se ha convertido en un mercado preponderante que ha acaparado millones en ganancias tanto a nivel nacional como internacional, trayendo consigo grandes oportunidades de empleo. Además, es un negocio que constantemente está innovando y por ende aplicando una diversidad de estrategias comerciales que han llevado a esta red de negocios a convertirse en uno de los principales sectores de mercadeo en el país.

Por ende, es de vital pertinencia su estudio, dado que esta investigación puede establecerse como una guía de revisión bibliográfica para la ejecución de futuros estudios investigativos. De esta manera, este análisis investigativo ayudará a la comunidad educativa y científica a tener mayores y mejores conocimientos acerca de todo lo relacionado con las estrategias que aplican las empresas multinivel para acaparar el comercio ecuatoriano.

Objetivo General

Analizar las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022, en el sector de suplemento alimenticio.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional y verificar la evolución de las empresas multinivel del sector de suplemento alimenticio en el Ecuador.
- Reconocer las principales estrategias comerciales utilizadas por las empresas multinivel por medio de una revisión bibliográfica.
- Determinar la metodología de la investigación adecuada para el reconocimiento de las necesidades y deseos del público objetivo de las empresas multinivel en el sector de suplemento alimenticio en el Ecuador.
- Definir modelos de estrategias de ventas con la finalidad de aportar a este sector.
- Establecer indicadores claves de éxito que faciliten el seguimiento y evaluación de las estrategias comerciales.

Líneas de Investigación

Línea de la facultad 1. Organización y dirección de empresas.

Línea de Carrera 2. Análisis de la influencia del uso de canales tradicionales y canales TIC's en el comportamiento de ventas en todo el territorio nacional en los últimos 5 años.

Análisis: Se escogió esta línea de investigación debido que tiene como propósito exponer las estrategias comerciales de las empresarias multinivel en el ecuador en diferentes canales de negocio, puesto que actualmente los clientes buscan alternativas de negocios independientes.

Capítulo I: Definición del Problema

Antecedentes

Según Zambonino (2018) los principios del multinivel tuvieron sus inicios algunas décadas atrás, partió con una filosofía basada en la ayuda a personas emprendedoras y no en actividades fraudulentas. La iniciativa del multinivel, Network Marketing, MLM, venta en redes o comercialización multinivel, nació en la década del 40, una vez que una compañía de suplementos nutricionales *California Vitamins*, bajo la dirección de su fundador Carl Rehnborg, cambió la clásica comercialización directa de puerta a puerta, por la de un innovador esquema de venta en la que el comprador satisfecho podía transformarse en proveedor para crear ingresos adicionales, haciendo un trabajo unas cuantas horas al día.

Las empresas multinivel en Ecuador han estado en funcionamiento desde la década de 1970, se estima que actualmente existen más de 300 empresas multinivel en el país. La mayoría de estas empresas se dedican a la venta de productos de consumo, como cosméticos, alimentos y bebidas; algunas de las empresas multinivel más grandes y conocidas en Ecuador son Herbalife, Amway y Omnilife. Sin embargo, la industria del marketing multinivel en Ecuador comenzó a tomar forma a principios de la década de 1990. Algunas empresas locales comenzaron a importar productos de otros países y venderlos a través de una red de distribuidores independientes. Estas empresas reclutaron distribuidores a través de familiares, amigos y otros contactos personales (Astudillo et al., 2020).

La industria siguió creciendo a fines de la década de 1990 y principios del 2000 a medida que más empresas multinacionales ingresaban al mercado ecuatoriano. Estas empresas trajeron consigo nuevos productos y modelos comerciales que ayudaron a hacer crecer la industria. Hoy en día, la industria del marketing multinivel en Ecuador está prosperando y hay muchos negocios diferentes que operan en el mercado. Las empresas multinivel han sido criticadas por algunos sectores de la sociedad ecuatoriana, que las acusan de estafar a sus miembros. Sin embargo, estas empresas han logrado sobrevivir

y seguir prosperando en el país. El éxito de estos negocios en Ecuador se debe, en parte, a la población ecuatoriana, que tiene un gran interés en mejorar su calidad de vida y la mayoría de las personas por cuenta propia no tienen acceso a los beneficios que ofrecen los empleadores, como seguro médico y pensiones. Las empresas multinivel ofrecen a sus miembros la oportunidad de ganar dinero extra, lo que les permite mejorar su calidad de vida (Cruz et al., 2021).

Otra razón del éxito de las empresas multinivel en Ecuador es el bajo costo de vida en el país. Ecuador es relativamente pobre, por lo que muchas personas están dispuestas a invertir en un negocio multinivel con el fin de mejorar su situación económica. A pesar de las críticas, las empresas multinivel siguen siendo populares en Ecuador, muchas personas ven estas empresas como una forma legítima de ganar dinero extra, y el hecho de que no requieren de un gran capital inicial las hace aún más atractivas. En Ecuador, las empresas multinivel están en auge y muchas personas están buscando la manera de unirse a ellas. Hay muchas maneras de encontrar buenas organizaciones con este modelo de negocio, pero a veces es difícil saber cuáles son las mejores (Cacho & Lázaro, 2018).

Delimitación del Problema

La delimitación del problema es el proceso de identificar y definir los límites de un problema para que pueda ser analizado de manera más efectiva, en otras palabras, es la forma en que se selecciona qué aspectos son relevantes para su investigación, y cuáles no lo son. También, reduce el tamaño y la complejidad de un problema, convirtiéndolo en un suceso más fácil de comprender y solucionar; identifica qué criterios son más necesarios que otros, incluyendo los tipos de análisis y soluciones que pueden ser más efectivos. Por otro lado, incluye la identificación de los objetivos, el alcance del estudio, las variables claves, las hipótesis, los límites temporales y geográficos, entre otros factores (Freire, 2018). Dentro de su clasificación se encuentran: la delimitación geográfica, población y tiempo, donde la primera limita al estudio en un espacio exacto sea un país, parroquia o ciudad, lo cual permitirá examinar la población a analizar. La segunda se centra en identificar

género, sexo, edad, número de individuos a participar, nombre de la organización a investigar, entre otros aspectos. La última caracteriza el tiempo necesario para llevar a cabo el estudio, incluyendo sus hechos y fenómenos (Mazurek, 2018).

Como parte de las industrias a delimitar se encuentran las empresas que elaboran suplementos alimenticios, tales como: Omnilife, Herbalife, Tiens y 4Life. El objeto de estudio son las estrategias comerciales que brindarán una solución efectiva de acuerdo con el mercado objetivo, al igual que, el tiempo determinado, el cual se efectuará durante el año 2022 en las zonas de Guayaquil, Durán y Milagro. A continuación, el problema se delimita a lo indicado en la siguiente tabla:

Tabla 1
Delimitación

Industria	Multinivel
Nicho	Suplemento alimenticio
Objeto de estudio	Estrategias comerciales
Tiempo	2022
Espacio	Guayaquil, Durán y Milagro

Planteamiento del Problema

Un negocio de marketing multinivel, también llamado comercialización por redes o venta directa, es una empresa que vende productos o servicios a través de una red de distribuidores que no son empleados de la empresa, sino contratistas independientes. Por ende, estos comercializan los productos y servicios de la empresa a los clientes y reclutan nuevos distribuidores. Así es como, este tipo de organizaciones suelen utilizar una estructura piramidal para compensar a sus distribuidores, es decir, el vendedor en la parte superior de la pirámide gana más dinero, mientras que los que están en la parte inferior ganan menos. La razón de esto es que los principales distribuidores ganan una comisión sobre las ventas de los distribuidores debajo de ellos, por esta

razón, este sistema ha sido catalogado como un medio comercial informal e incluso no es legal en muchos países (Elizondo & Lázaro, 2018).

La actividad multinivel en el mundo se ha convertido en un negocio rentable y cotizado representando un valor de \$189,941 millones de ingresos a nivel global, es decir, existen empresas nacionales y multinacionales dedicadas a este tipo de actividad. Por otro lado, en Ecuador este mercado a nivel formal simboliza el 95% del mercado nacional, en cuanto al sistema multinivel se vende un porcentaje del 61%, es decir, refleja alrededor de \$1,192 millones de ganancias anualmente (Astudillo et al., 2020).

Desde la década de los 70 las empresas multinivel se encuentran establecidas en el territorio ecuatoriano, siendo Yanbal una de las primeras marcas en establecer el sistema de venta directa. La estrategia de este negocio antes era reclutar a las amas de casa, sin embargo, hoy en día esta actividad ha evolucionado de modo que un total de 1'050,000 personas pertenecen a esta red de negocio. En la actualidad los productos o el mercado que más acapara este negocio son los productos de belleza o cuidado cosmético personal, no obstante, en segundo lugar, se encuentran los suplementos nutricionales, medicinas y vestimenta (Cruz et al., 2021).

Con respecto a los problemas identificados, el primero es la informalidad con que se suelen manejar los vendedores independientes, otro problema que se suma a esta red de negocio es la incertidumbre, dado que se están estableciendo estrategias de innovación y cambio, por lo cual su estructura empresarial puede llegar a ser altamente voluble e inconstante. A su vez, en cuanto a los vendedores existe una deficiente información y conocimiento por parte de los individuos acerca de los productos que ofrecen. En este caso no se les da la debida capacitación acerca de nutrición, conduciendo así a ofrecer al cliente publicidad e información ambigua que muchas veces hace que los propios vendedores se sientan confundidos en cuanto a los datos que ofrecen (Elizondo & Lázaro, 2018). En este último punto, también influye la predisposición del vendedor a su crecimiento comercial, ya que la empresa no obliga actualmente a sus empresarios a estar capacitados.

Además, este tipo de sistema de red de negocio, por lo general tienden a tener un pensamiento homogeneizado, por ende, los distribuidores o vendedores deben tener la misma forma de actuar y pensar según el modelo establecido por la empresa. Es decir, en este tipo de negocios no existe la individualidad de la persona contratada, sino que esta debe funcionar en referencia a la estructura impuesta por la empresa multinivel (Macías & Zaldumbide, 2020).

Por otro lado, algunas de estas organizaciones de venta directa a menudo se caracterizan por la poca transparencia en el etiquetado de los productos, así como la falta de información sobre los ingredientes utilizados en los suplementos. Esto podría ocasionar problemas si no se adhieren a las buenas prácticas de venta, lo que podría conducir a la venta de suplementos a personas que no están debidamente informadas sobre sus ingredientes o sobre los riesgos potenciales de tomarlos (Mejía & Pineda, 2020).

Según información del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC, 2022), para enero del 2021, indicó que la tasa de empleo adecuado es del 34%, mientras que la tasa de desempleo es del 5.7%. Siendo una cantidad del mercado gremial que al no poder ubicarse en un trabajo formal que les posibilite condiciones de pleno empleo se ven en la necesidad de lograr fuentes alternativas de ingreso, siendo las organizaciones con táctica de venta de comercialización directa y el marketing multinivel una elección llamativa adoptada por un número fundamental de individuos para obtener medios de permanencia para sí mismos y sus familias.

Por su lado, la vinculación a la generación de fuentes alternativas de ingresos y emprendimientos por parte de las familias resulta fundamental enfocando esfuerzos en la venta y comercialización directa a través del marketing multinivel. Estos esfuerzos se han centrado en proporcionar productos de calidad y eficiencia en su abasto para los vendedores independientes, para lo que contratan grupos multidisciplinarios de ayudantes directos para aportar al desarrollo de los equipos, beneficiando de esta manera a nivel económico y formativo a la población que está involucrada en este giro de negocio (Cruz et al., 2021). Basándose en lo expuesto y tomando

en cuenta que una gigantesca cantidad del mercado de comercialización directa y marketing multinivel se reúne en el área cosmética, se vio la necesidad de conocer su manejo y las tácticas que en la actualidad usan para decidir probables alternativas que se podrían usar para hacerlas sostenibles en esta era.

El árbol del problema que se presenta a continuación recopila datos relevantes como parte de la problemática de este estudio (ver figura 1). El punto central es el escaso crecimiento de las ventas de empresas multiniveles en suplementos alimenticios, siendo las causas principales la informalidad, el desconocimiento de los productos, nutrición y efectos secundarios de estos, la desmotivación, la limitada capacitación sobre estrategias comerciales y los altos precios de los productos. Estos aspectos tienen como efecto en los consumidores problemas de salud por desconocimiento de riesgos e incertidumbre, para la fuerza de venta escasos ingresos, mientras que, en las organizaciones multiniveles provoca publicidad e información ambigua, estructura empresarial altamente voluble y hasta ocasionar el cierre de la organización.

Figura 1
Árbol de problema



Formulación del problema

Dado el planteamiento del problema y el objetivo general, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo son las estrategias comerciales que usan las empresas de multinivel en el sector de suplemento alimenticio?

Preguntas Directrices

¿Qué tipos de suplementos alimenticios están siendo promocionados por las empresas de multinivel en el Ecuador?

¿Cuáles son las estrategias de marketing utilizadas para promover los productos denominados suplementos alimenticio en el mercado ecuatoriano?

¿Cómo se están promocionando los productos denominados suplementos alimenticio en el mercado ecuatoriano?

¿Qué opinión tienen los consumidores sobre los productos denominados suplementos alimenticio en el mercado ecuatoriano?

¿Cuál es el potencial de mercado para los productos denominados suplementos alimenticio en el mercado ecuatoriano?

Capítulo II: Marco Teórico

Estudios Previos

Según Beltrán (2020) en el estudio realizado en la ciudad de Bogotá Colombia tuvo como objetivo analizar a profundidad los vínculos que tienen el mercadeo multinivel con las redes sociales en el caso de éxito de la empresa Herbalife. La metodología de la investigación aplicada tuvo un enfoque cualitativo la cual se desarrolló a partir de tres pilares fundamentales. Como primer aspecto la observación del comportamiento de los grupos de distribución pertenecientes a la empresa objeto de estudio durante el 2019, segundo entrevistas a diez diferentes distribuidores bajo la metodología semiestructurada y tercero una entrevista. El método aplicado fue inductivo, entre los resultados obtenidos se conoció que este tipo de giro de negocio se enfoca en la generación de habilidades de liderazgo a través de la capacitación de los equipos de trabajo, los cuales tienden a tener un crecimiento explosivo. Estas habilidades al combinarlas con el uso de redes sociales para impartir el mensaje que tiene la organización dan como resultado el bienestar de las familias al obtener ingresos por la colocación de los productos en el mercado.

Robles et al. (2020) desarrollaron un estudio en México enfocado en elaborar estrategias para la comercialización de productos alimenticios con alto grado de fibra para el bienestar de la salud de la población. Estos productos comercializados tienen como finalidad la mejora en la promoción de la salud; la metodología de la investigación se desarrolló por la evaluación de las capacidades organizacionales, financieras y de capital humano. Por tanto, el enfoque del estudio se basó en el análisis de la matriz FODA con la finalidad de establecer la situación actual, para posteriormente aplicar estrategias de diferenciación por medio de un plan de marketing, cabe recalcar que antes de desarrollar aquello se debe obtener una validación del producto del segmento de interés para que sean los consumidores quienes califiquen los beneficios que proporcionan los productos para satisfacer sus necesidades. Las

estrategias se basaron en alianzas con microempresas, creación de una app, página web, difusión de eventos, entre otras.

El estudio realizado por Cacho y Lázaro (2018) en México tuvo como objetivo establecer el impacto que tienen las nuevas herramientas y plataformas digitales en la transformación digital de los negocios dedicados a las ventas directas, multinivel y *Network Marketing*. La metodología partió de la revisión bibliográfica de los temas objeto de estudio expuestos con anterioridad con la finalidad de exponer los escenarios que se pudieran dar si los negocios se digitalizan por completo. Posteriormente se presentó un trabajo de campo de carácter descriptivo-cualitativo para abordar el fenómeno de estudio en su entorno natural utilizando la técnica de la observación que permita de forma sistemática evaluar de forma satisfactoria a la industria. Con estos antecedentes se propuso la elaboración de acciones por la necesidad de ejecutar estrategias de capacitación, comunicación integral, planeación y medición del tiempo, preminencia del comercio digital y móvil y posicionamiento mercadológico con la finalidad de obtener mayor atención y disponibilidad de los segmentos más jóvenes, reducción de la inversión para consolidar el esquema multinivel.

Según Cabrera et al. (2019) en el estudio realizado en la ciudad de Barranquilla, Colombia, tuvo como objetivo establecer cuál es el efecto en el desarrollo empresarial al utilizar el modelo de negocios de mercadeo multinivel. La metodología aplicada fue de enfoque cualitativo, cuantitativo de tipo descriptivo y exploratorio. Las herramientas utilizadas para la recolección de datos fueron la entrevista abierta y la recopilación de información histórica para realizar comparaciones del desenvolvimiento empresarial de las empresas que utilizan el multinivel. Una vez obtenido los datos se realizó una discusión de resultados de la información recabada cuantitativa y cualitativamente, dando como consecuencia que las empresas de los sectores de salud, moda, telefonía, alimentación y belleza que utilizaron redes de mercadeo obtuvieron un incremento importante en la generación de ingresos en los últimos años. Sumado aquello se notó que se dinamizó la economía ya que contratan mayor personal para la colocación de sus productos que

complementados a la capacitación de sus distribuidores alcanzan el éxito empresarial y personal de los involucrados.

En el estudio realizado por Realpe (2019) en Ecuador tuvo como objetivo evaluar la incidencia que tienen los modelos de negocio de multinivel de Herbalife para proteger satisfactoriamente a los grupos vulnerables en los Estados Unidos. La metodología aplicada al estudio tuvo un enfoque cuantitativo debido a que se evaluó el desempeño financiero que tuvo el modelo de negocios de multinivel, también se utilizó el método inductivo y el alcance descriptivo por medio del uso de la estadística para evaluar la información cuantitativa que reposa en las páginas de entes de control. Entre los principales resultados se pudo destacar que obtención de ingresos es adecuada para las personas vulnerables, pero deben de poner esfuerzo en la formación de distribuidores, ya que en caso de no hacerlo pudieran incurrir en pérdidas financieras que profundizarían su situación económica. Dentro de las conclusiones se pudo obtener que muchos de los grupos tuvieron pérdidas parciales y totales en la inversión inicial por el modelo de negocios de Herbalife que se enfoca más en el reclutamiento de asociados que en la venta de sus productos nutritivos.

El trabajo efectuado por Mena (2020) en el Ecuador, tuvo como objetivo analizar la empresa multinivel Tiens con la finalidad de establecer estrategias de ventas. Para esto, se usó como metodología el enfoque mixto, bajo el método etnográfico y participativo, siendo las técnicas de recolección de información la encuesta y entrevista, las cuales se aplicaron a una muestra de 374 distribuidores, cinco directores de centros de distribución y tres capacitadores. Los resultados de la entrevista fueron que todos habían trabajado antes en otras compañías multinivel como Omnilife y Herbalife, también consideran que el plan de marketing que aplica Tiens es rentable, lucrativo, con excelente plan de compensación, pero refleja problemas en canales de venta y comunicación, ya que creen que deben implementar mayor publicidad, compras en línea con tarjetas, más material de apoyo y mayores promociones.

En cuanto a los hallazgos encontrados en la encuesta, se verificó que la mayoría conoció la empresa mediante un amigo o conocido, tienen de uno a tres años en el negocio Tiens, siendo el motivo principal la salud. La mayoría piensa que se debe reforzar la línea de productos de suplementos alimenticios por medio de la creación de material publicitario, a pesar de que crean que la empresa maneja canales de comunicación necesarios, pero consideran que se debe operar mediante redes sociales. Además, estarían dispuestos a capacitarse de manera mensual sobre los productos, negocio y promociones, que deberían efectuarse por medio de TDV o CDA más cercano. Al final se propuso la creación de volantes publicitarias, la colocación de Roll up, la producción y edición de videos y el pago de pautas publicitarias en redes sociales por seis meses (Mena, 2020).

En el trabajo desarrollado por Macías y Zaldumbide (2020) centrado en la ciudad de Portoviejo Ecuador tuvo como objetivo determinar el aporte de las mujeres que se desenvuelven en venta directa de multinivel en la economía familiar. La metodología de la investigación utilizada fue de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, diseño no experimental y como herramienta de toma de información se utilizó la encuesta para medir el impacto del multinivel en la economía familiar. Entre los principales resultados se pudo identificar que las mujeres escogen la venta directa y multinivel como principal camino hacia el emprendimiento debido a que los requerimientos de formación son mínimos y en algunos casos inexistentes; por tanto, las personas involucradas terminan siendo beneficiadas si cumplen con todas las recomendaciones dictadas por las empresas y se vuelven parte del crecimiento que ha tenido el modelo de negocio en los últimos años.

Por último, en el estudio llevado a cabo por Ormaza (2017) en Quito, en el que se planteó como objetivo analizar el funcionamiento, características y estructura de las empresas multinivel. Se optó por elegir como metodología la investigación cualitativa mediante el uso de la técnica de recolección de datos que fue la revisión bibliográfica. Entre los resultados hallados se encuentran que la mayoría de las personas conocen la empresa Herbalife, casi todos Omnilife y la mitad sabe sobre 4Life, algo más de un tercio de los

individuos no conoce sobre el sistema de ventas de este tipo de empresas, pero llegaron a conocerlas por medio de las redes sociales, familiares y amistades. Además, consideran que el principal motivo que las personas tienen para ingresar a este sistema de negocio es porque buscan ganar dinero fácil y rápido. Sin embargo, creen que el principal riesgo de ingresar a este negocio es la inversión económica.

Teorías Relacionadas al Estudio de Caso

Análisis Estratégico

El análisis estratégico es una técnica de gestión empresarial que se centra en el estudio de la competencia y el entorno de una empresa con el fin de desarrollar una estrategia de negocio sólida. Esta se trata de un proceso continuo que ayuda a las empresas a comprender mejor su posición en el mercado, sus fortalezas, debilidades, así como, las oportunidades y amenazas que enfrentan. El objetivo del análisis estratégico es proporcionar una base sólida para la toma de decisiones sobre cómo debe desarrollarse y competir una empresa (Hiriyappa, 2019).

De acuerdo con Bayón (2019) el análisis estratégico es una herramienta que sirve para estudiar el entorno interno y externo de la empresa y así poder tomar decisiones de cara al futuro. Este proceso se realiza a menudo utilizando una variedad de herramientas y técnicas; en lo que respecta al macroentorno, se integra el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter y el análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (PEST). Referente al microentorno, se destaca por una parte el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) - siendo las fortalezas y debilidades aspectos del microentorno- y el análisis de la cadena de valor.

Macroentorno

El macroentorno es el entorno general en el que una empresa opera y se compone de factores externos que afectan a todas las organizaciones de un sector y que están fuera de su control. Los principales elementos son la economía, la política, la sociedad, la tecnología y el medioambiente. En este

ámbito, si se evalúa inadecuadamente el macroentorno o no se lo considera, se pueden producir consecuencias adversas para la empresa, tales como una mala planificación estratégica, la toma de decisiones equivocadas y una incorrecta asignación de recursos. Para efectuar una correcta evaluación del macroentorno se utiliza el análisis PEST y las cinco fuerzas de Porter (Hoyos, 2021).

Análisis PEST.

El análisis PEST es una herramienta de gestión de empresas que se utiliza para comprender el impacto de los factores macroeconómicos, políticos, sociales y tecnológicos en una empresa. Esta herramienta se utiliza para ayudar a las organizaciones a planificar y adaptarse a los cambios en el entorno de negocios. Cabe mencionar que, dicho análisis representa una herramienta muy útil, ya que permite a las empresas obtener una visión amplia del entorno en el que se encuentran inmersas. Esto ayuda a que las mismas estén al tanto de los cambios que se producen y a adaptarse a ellos de la mejor manera posible, también, les facilita tomar decisiones de negocio acertadas y reducir los riesgos (Smarandache & Leyva, 2019).

De acuerdo con Apolinario et al. (2021) los factores políticos se refieren a las leyes y regulaciones que afectan a la empresa. Estos pueden incluir cambios en las leyes tributarias, cambios en las regulaciones de los mercados financieros, cambios en las políticas de comercio, entre otros. Los factores económicos aluden a las condiciones macroeconómicas que perjudican a la organización; en este marco, se integran elementos como la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), el nivel de inflación, el tipo de cambio y demás criterios.

Por otro lado, los factores sociales se refieren a las tendencias sociales que influyen en la empresa; entre los elementos que se pueden analizar, se incluyen el estilo de vida de la población, cambios en el patrón de consumo o modificaciones en la composición de la población. Finalmente, los tecnológicos se centran en los avances de la tecnología que repercuten en la operatividad de las organizaciones; como criterios de indagación se destacan

los nuevos productos o servicios, formas de producción novedosas e innovación en las formas de comercialización (De Santís, 2020).

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

El análisis de Porter es una herramienta estratégica de carácter analítico que se centra en cinco factores claves que influyen en la competitividad de una empresa dentro de un mercado específico. Estos factores implican la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos, la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los compradores/consumidores y el poder de negociación de los proveedores. Cabe mencionar que, este análisis es útil para las organizaciones que buscan establecer o mejorar su posición en el mercado, o que evalúan el potencial de un nuevo nicho (Lombana & Palacios, 2020).

La amenaza de nuevos competidores es el riesgo de que otras empresas ingresen al mercado y comiencen a competir por los mismos clientes y consumidores. Esto puede reducir el número de clientes disponibles para cada empresa existente, lo que a su vez puede minimizar los beneficios y las ganancias. En tanto que, la amenaza de productos sustitutos se produce cuando los consumidores tienen la opción de comprar un bien sustituto en lugar del original, este escenario conduce a la disminución del precio que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio determinado (González et al., 2019).

Por otro lado, se identificó que la rivalidad entre competidores hace referencia a la intensidad de la competencia entre las empresas en un mercado. Dado que la competencia constituye una de las principales preocupaciones de las organizaciones, es esencial analizar este criterio a fin de comprender el comportamiento de los diferentes negocios y con ello, tomar decisiones estratégicas. Referente al poder de negociación de los consumidores, dicha fuerza alude a la capacidad que tienen los clientes para influir en el precio y en la calidad de los bienes y servicios. Los consumidores pueden ejercer su poder de negociación a través de la demanda, la competencia y el uso de la tecnología (Sánchez, 2020a).

Finalmente, el poder de negociación de los proveedores refleja la capacidad que estos tienen para afectar el precio y la calidad de los bienes y servicios que venden las empresas. Cabe destacar que, las organizaciones deben tener cuidado al analizar esta fuerza, ya que un nivel demasiado alto de poder de negociación puede ser perjudicial para las ganancias de estas. En general, las compañías deben tratar de establecer acuerdos de suministro con proveedores que sustenten un grado de poder moderado a fin de evitar cualquier efecto negativo en sus ganancias (Castrillón, 2019).

Microentorno

El microentorno es el entorno específico de una empresa o negocio, que incluye a los clientes, proveedores, competidores y otras partes interesadas. La consecuencia más probable de una evaluación inadecuada del microentorno es que la empresa no sea capaz de competir eficazmente en su sector. Esto se debe a que no se tendrá en cuenta toda la información relevante sobre los competidores, los clientes y otras partes interesadas (Escudero, 2021).

Mercado.

El mercado es un conjunto de oferentes y demandantes de un bien, servicio o activo financiero, que se reúnen para negociar, mediante el intercambio de dinero. Asimismo, se lo define como un espacio físico o virtual donde se reúnen vendedores (productores, minoristas, entre otros) y compradores (consumidores) para intercambiar bienes o servicios (Munuera & Rodríguez, 2020). La importancia del mercado radica en que es el lugar donde se encuentran los vendedores y los compradores, y donde se realizan los intercambios de bienes o servicios. El mercado es esencial para el funcionamiento de la economía y para que las personas puedan satisfacer sus necesidades.

Dentro del mercado, se integra la competencia, término que se refiere a la capacidad de una empresa para competir con otras organizaciones en el mercado, la cual puede ser interna como externa. La competencia interna es la capacidad de una empresa para competir con otras empresas de su mismo

sector, mientras que, en la competencia externa se compite con compañías de otros sectores (Jiménez, 2019).

Análisis FODA.

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) fue creado por el ingeniero estadounidense Albert Humphrey durante la década de 1960, el cual lideró un equipo de investigación de 12 años para la compañía de consultoría de *Stanford Research Institute*; dicha empresa analizó cómo funcionaban las organizaciones efectivas y cuán exitosa sería para esta. Por otro lado, es una herramienta de planeación estratégica que se utiliza para analizar las fortalezas y debilidades de una organización, así como las oportunidades y amenazas que enfrenta (Méndez, 2020).

La importancia del FODA radica en que permite analizar en qué medida las empresas están preparadas para enfrentarse a las oportunidades y amenazas del entorno en el que se desenvuelven. De este modo, se pueden hallar las debilidades y fortalezas de la organización, y a partir de ello, tomar las medidas preventivas adecuadas. Asimismo, el FODA sirve como guía para el desarrollo de la estrategia empresarial, ya que permite identificar las oportunidades que se pueden aprovechar y las amenazas que se deben enfrentar. De este modo, se tienden a tomar las medidas necesarias para mejorar la posición de la empresa en el mercado (Méndez, 2020).

En la actualidad este marco de estudio es una fuente confiable en la que las empresas se secundan para evaluar y entender el alcance de las oportunidades y amenazas por medio de la exploración de sus fortalezas y debilidades. Para mejorar dichos componentes, se necesita hacer un trabajo constante en la organización; no obstante, las oportunidades y amenazas son externas a una organización y estas no poseen control sobre los cambios que podrían suceder por componentes externos (Ramírez, 2017).

Las fortalezas de una empresa se refieren a sus ventajas competitivas, es decir, aquellas características que le permiten obtener un rendimiento superior a la media en su sector. Las fortalezas pueden estar relacionadas con aspectos como el precio, la calidad, el servicio, la atención al cliente, la

innovación, entre otras. Por consiguiente, las oportunidades en el FODA son puntos de interés que se pueden aprovechar para mejorar la situación general de la empresa, estas pueden ser internas, como un cambio en la estructura de la organización, o externas, como un cambio en el mercado o la economía. Las oportunidades deben ser realistas y específicas, además de estar alineadas con los objetivos de la empresa; de igual manera, tienen que ser sostenibles considerando los recursos necesarios para aprovecharlas. Es de total relevancia contemplarlas junto con las amenazas y debilidades para tener una visión completa de la situación de la empresa (Sánchez, 2020b).

Las debilidades en el FODA son aquellas características de una empresa que la hacen vulnerable a sus competidores. Estas debilidades pueden ser internas o externas, y pueden ser estructurales u operacionales. Algunas debilidades comunes incluyen una mala gestión, una mala reputación, una mala calidad de productos o servicios, una baja cuota de mercado y una mala posición en la cadena de valor. Mientras que, las amenazas son las posibles adversidades o peligros que pueden afectar negativamente a una empresa o negocio. Difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, en la mayoría de los casos, permanecen fuera de control para la empresa, estas tienen la posibilidad de ser eventos como la pandemia o un cambio en el panorama competitivo (Estrada et al., 2017).

Algunos ejemplos de amenazas en el FODA incluyen la competencia, el cambio en el mercado, el cambio en la tecnología, el cambio en el clima, el cambio en la legislación, el cambio en el costo de los insumos, el cambio en el costo de la mano de obra, el cambio en el costo de los servicios, el cambio en el comportamiento de los consumidores, el cambio en el comportamiento de los inversores, entre otros (Saccone & Bonatto, 2018).

Análisis de la Cadena de Valor.

De acuerdo con Algán (2021) la cadena de valor de Porter se refiere a las diferentes actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y mantener un producto o servicio. Desde la perspectiva de Porter, el valor de un producto o servicio se crea a lo largo de esta cadena de actividades, y cada una aporta algo diferente. En este sentido,

se determina que el análisis de la cadena de valor surge en 1980 y representa un enfoque analítico que se utiliza para comprender cómo se crea y se distribuye el valor en una empresa.

La cadena de valor se encuentra dividida en dos partes que son las actividades primarias y secundarias o de apoyo; la primera hace referencia a las tareas básicas necesarias para producir un producto o servicio y se consideran las más críticas y esenciales para el éxito de una empresa. Estas involucran la logística interna, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, y servicio. Por otro lado, las actividades secundarias son aquellas que no son esenciales para la competitividad de una empresa, pero que pueden mejorar el rendimiento general; en este ámbito, se integra la infraestructura de la empresa, recursos humanos, desarrollo tecnológico, y abastecimiento y compras (Tous et al., 2019).

En lo que respecta a la logística interna, se define como el proceso de administrar el flujo de materiales y de información dentro de una empresa; las operaciones, son las actividades que se realizan para transformar los insumos en productos terminados. La logística de salida implica gestionar el flujo de los productos terminados desde el punto de origen hasta el punto de venta. Por otra parte, el marketing y ventas constituyen elementos que permiten crear demanda y captar clientes. Finalmente, el servicio postventa involucra las acciones orientadas al incremento de valor al producto o servicio para garantizar la satisfacción del consumidor (Caviedes et al., 2019).

Con relación a las actividades de apoyo, la infraestructura de la empresa representa la base sobre la cual se construye y sostiene la misma. En este marco, se incluyen todos los elementos necesarios para que la organización funcione, como oficinas, instalaciones, equipamiento y suministros, así como la delimitación de la estructura organizacional. Los recursos humanos son el conjunto de personas que laboran para la compañía y que proporcionan el trabajo necesario para que esta siga en funcionamiento. Por otro lado, el desarrollo tecnológico es el proceso mediante el cual se crean y mejoran las tecnologías que se utilizan en la empresa, en tanto que, el abastecimiento y las compras es una actividad que hace referencia al proceso

mediante el cual se adquieren los materiales y servicios necesarios para mantener una empresa operativa (Beynon, 2018).

Marketing

A través de los años se han evidenciado múltiples definiciones del término marketing; sin embargo, una de las conceptualizaciones básicas parte de lo expuesto por Philip Kotler, quien es considerado el padre del marketing moderno. Kotler determinó que el marketing es un proceso administrativo y social, bajo el cual, grupos de individuos obtienen lo que desean y necesitan mediante el intercambio y el desarrollo de productos de valor (Zamarreño, 2019).

A esto se atribuye lo expuesto por Gary Amstrong, quien determinó que el marketing es un proceso bajo el cual se crea valor y relaciones duraderas entre el cliente y la empresa, esto con la finalidad de beneficiarse mutuamente. Además, expresa que la definición de marketing se encuentra fundamentada en una serie de conceptos esenciales, donde se integran los deseos, demandas, necesidades, satisfacción, costos, valor, mercadotecnia y mercado (Loidi, 2020). En síntesis, el marketing representa el proceso de creación de valor para una empresa a través de la creación y distribución de productos o servicios; en esto, se incluye la planificación, investigación y ejecución de campañas de marketing (Censi & Rodrigues, 2021).

Marketing Mix

Precio.

El precio es uno de los elementos del marketing mix más importantes, ya que impacta en la estructura de costes de la empresa y al margen de beneficio que pueda obtener. Aunque en general se dice que el precio es el factor que más influye en la decisión de compra, es fundamental destacar que no es así en todos los casos. Por ejemplo, si una persona quiere comprar una joya puede que esté dispuesta a pagar un precio más alto, pero si está pensando en comprar un televisor es posible que no pague el precio más elevado. Eso sí, en ambos casos, el precio debe ser apropiado para el producto o servicio ofrecido. En la actualidad, el precio de un producto o

servicio es afectado por muchos factores, los cuales se mencionan en la siguiente sección (Zamarreño, 2020).

En primer lugar, se encuentran los costes, donde el precio de un producto o servicio está en función de estos y considerando lo que tiene la empresa para producirlo u ofrecerlo. En este ámbito, si una empresa no tiene los costes correctamente controlados, el precio del producto o servicio no será adecuado y estará por encima del precio de la competencia. En segundo lugar, se establece la competencia, constituyéndose como un pilar de la economía de mercado que afecta al precio de un producto o servicio; si una organización no cuenta con una buena estrategia de precio, es posible que sus ventas se vean afectadas. El objetivo de la empresa se centra en verificar que estos no afecten el valor del producto o servicio; por ejemplo, si el objetivo de una empresa es generar caja lo más rápido posible, es fundamental que el precio de los productos o servicios sea diferente, si el objetivo de la empresa es obtener cuota de mercado (Zamarreño, 2020).

La confiabilidad del producto es un factor muy importante que afecta al precio, si un producto es fiable, es posible que el precio sea más alto; este indicador en el marketing mix impacta en la estructura de costes de la empresa y al margen de beneficio que pueda obtener. También, es necesario mencionar que dentro de este patrón existen estrategias que ayudan a las empresas a obtener una ventaja competitiva, tales como, el precio de penetración, promocionales de oferta y demás (Rodríguez et al., 2019).

Producto.

El producto se refiere a la estrategia de marketing que se utiliza para desarrollar, lanzar y promocionar un producto; incluye la identificación de la demanda del mercado, la selección de un nicho, la creación de una marca y la definición de una estrategia de *pricing*. También, se encarga de la creación de materiales de marketing, como anuncios y catálogos, así como de la selección de canales de distribución adecuados. Por otro lado, este indicador es uno de los cuatro elementos del marketing mix, y es probablemente el factor más importante. Asimismo, es considerado como el objeto o servicio que se ofrece a los clientes, quienes lo comprarán; en el caso de que el

producto no es atractivo para los clientes, ningún otro elemento del marketing mix será efectivo. Por lo tanto, el producto debe ser de alta calidad y debe cumplir con las necesidades y deseos de los clientes (López, 2021).

Todos los productos tienen características únicas que los hacen atractivos para el mercado objetivo, este criterio debe comunicarse de manera efectiva en el marketing mix para que los clientes potenciales sepan lo que están comprando. El primer factor debe estar enfocado en la calidad, siendo uno de los principales patrones que se deben comunicar en el marketing mix, donde los clientes quieren saber si el producto se ajusta a sus necesidades y si es durable; posteriormente, el precio es importante, ya que los clientes quieren saber si el producto se ajusta a su presupuesto. Por otro lado, la disponibilidad es otra característica esencial que se debe tener en cuenta, ya que la audiencia quiere saber si el producto estará disponible cuando lo necesiten. Finalmente, se culmina en la garantía debido a que los usuarios quieren saber si el producto está respaldado por este criterio y cuáles son los términos de la misma (Suárez, 2018).

Plaza.

Es el sitio donde se conocen, fabrican, venden o distribuyen, tanto los productos y servicios que ofrecen las empresas, es la entrada de los consumidores a los productos de los puntos más altos de este proceso; por lo tanto, lo más conveniente en este caso es verificar que los consumidores sean capaces de encontrarlos. Consiguientemente, puede convertirse en un factor diferenciador de la competencia por medio del diseño del espacio comercial y uso adecuado de técnicas efectivas de venta visual. De no ser un comercio minorista, el sitio seguirá siendo gran parte de la venta, es viable que los consumidores, a veces, necesiten alguna entrega instantánea o que deseen adquirir productos de construcción local. Un producto debe estar disponible en el lugar donde el consumidor lo desea comprar (Rodríguez et al., 2019).

La plaza es uno de los elementos más relevantes en la formación del marketing mix, en específico, se encarga de garantizar la distribución del producto para que sea obtenido por el consumidor. Puede parecer más posible que una compañía distribuya de forma directa sus propios productos

sin el apoyo de un canal de repartición e intermediarios. Sin embargo, en la práctica es imposible que un fabricante alcance por sí solo a todos sus consumidores potenciales. Las organizaciones tienen que usar los canales de repartición adecuados para llegar a una proporción más grande de personas. De acuerdo con la teoría del marketing mix, si se utiliza una comercialización directa de los bienes y servicios, se debe considerar que en algunos casos no habrá la posibilidad de saciar la demanda por los consumidores (Fernández, 2021).

Promoción.

En marketing la promoción se utiliza para crear conciencia sobre un producto o servicio y motivar a los clientes potenciales a comprarlo. Se trata de un conjunto de técnicas de comunicación que se ejecutan para transmitir un mensaje claro y persuasivo sobre los beneficios de un producto o servicio. La promoción puede hacerse a través de canales de marketing tradicionales como la publicidad, el marketing directo, las relaciones públicas, o bien mediante técnicas más modernas como el marketing digital. Al hacer promoción se integran diferentes recursos tales como la publicidad, interrelaciones públicas, construcción de marca, identidad corporativa, tácticas de comercialización, etcétera. La promoción busca ser lo suficientemente llamativa como para captar la atención de los clientes y enviarles en verdad el mensaje que desea transmitir el comercio (Córdova & Callao, 2019).

Este modelo tiene como tácticas el deber de informar, persuadir y recordar al público objetivo, sobre los productos o el producto que maneja la organización. En la fase informativa se da a conocer las propiedades, ventajas y beneficios del producto. En la fase de persuasión se busca conseguir los prospectos para la venta de los productos. De igual forma, la fase de recordar el objetivo se refiere a que la marca se encuentre continuamente en la memoria de los consumidores. Por lo tanto, uno de los fines más importantes de este modelo es entregar al consumidor un producto o servicio que resuelva su problema o satisfaga su necesidad. Anteriormente, y conforme a una perspectiva bastante arcaica, se entendía que el marketing

poseía como objetivo fundamental vender y producir una imagen definida de la organización (López, 2021).

Personas.

Las personas dentro del marketing son aquellas que están involucradas en la creación, promoción y venta de un producto o servicio. Incluyen a los empleados de la empresa, los distribuidores, los clientes y otros interesados. El objetivo de las personas en este modelo es asegurar que el producto o servicio se entienda y aprecie por el público objetivo. Para lograr esto, deben estar involucradas en todas las fases de la campaña de marketing, desde la investigación y el desarrollo hasta la promoción y el seguimiento (Munuera & Escudero, 2020).

La gestión de las personas es un paso determinante para conocer el mercado y los consumidores potenciales, y con ello el aumento del comercio de la organización. Basado en un análisis de mercado y mediante entrevistas con los recientes consumidores, es posible generar personajes semi-ficticios que representen a los individuos que se pretende conseguir con las ocupaciones de marketing. Basándose en ello, la vivencia del cliente debería ser prioridad para lograr una mayor cuota de mercado. Por esto, el trato debe ser constantemente personalizado y los mensajes dirigidos a los sentimientos de los usuarios (Rodríguez et al., 2019).

Procesos.

Cuando se habla de procesos, se refiere a la atención que se le otorga al comprador. Se fundamentan en la comunicación directa entre el consumidor y la marca, dicha retroalimentación podría ser positiva o negativa, según la efectividad con la que se lleven a cabo. El proceso de marketing es una sección imprescindible para cualquier organización, ya que, por medio de este modelo posibilita obtener un entendimiento conciso de las oportunidades que da el mercado, segmentar dicho mercado y analizarlo (Quevedo et al., 2019).

Para llevar a cabo este proceso, se necesita formular tácticas, diseñar planes de acción e implantar estos procesos siguen una estructura básica como analizar las oportunidades que brinda la industria, profundizarse en el

mercado conveniente y examinar el mercado elegido. Además, se debe hacer uso las tácticas adecuadas para la organización, crear planes para implantar las tácticas y por último, mantener el control para evaluar y examinar el proceso (Vega & González, 2019).

Posicionamiento.

El posicionamiento se refiere a la forma en que se presenta un producto o servicio al público, y se puede lograr a través de la publicidad, el precio, la calidad, la atención al cliente, entre otros factores. El objetivo es lograr que un producto o servicio se destaque en la mente del consumidor, y se le asocie con ciertas cualidades o beneficios. Por ejemplo, un producto puede posicionarse como el más económico, el de mejor calidad, el más fácil de usar, etc. (Olivar, 2021).

La estrategia de posicionamiento es el proceso que le posibilita a las organizaciones influir en la percepción que poseen los clientes sobre ellas. Se apoya en implantar cuál se desea proyectar de la marca, de tal forma que el público objetivo entienda y valore su virtud competitiva. Por este motivo integrar testimonios y la probabilidad de informar cada servicio y producto, ayuda mucho a conseguir la confianza de los potenciales consumidores. Este entendimiento ayuda a la construcción de diferentes actividades en la vida de una firma u organización y a la toma de elecciones, en especial dentro de la mercadotecnia (Dávila et al., 2019).

4C del Marketing

El término 4C del marketing es una estrategia de marketing integral que se centra en satisfacer las necesidades del cliente. Todas las empresas deben hacer uso de esta estrategia de marketing que equilibre los cuatro elementos para aumentar sus ventas y ganancias. Asimismo, se utiliza para referirse a la táctica de marketing centrada en el consumidor, sus anhelos y necesidades. Las 4C del marketing son consumidor, comunicación, conveniencia y coste (Selman, 2017).

El desarrollo del consumo, así como de los canales de comunicación social, ha traído consecuencias sobre las tácticas de marketing, por ende,

también están en un constante desarrollo, dichas tácticas son implementadas en la actualidad por las organizaciones. Este análisis emerge como complemento de las conocidas 4P del marketing, producto, precio, punto de venta y promoción (Santes et al., 2017).

Consumidores.

En el marketing, el término consumidor se refiere a conocer y satisfacer las necesidades del mismo, mediante un estudio que realiza la organización. Para ello, el marketing indaga a fondo el mercado y los usuarios para poder ofrecer un producto o servicio que cubra sus necesidades. Este modelo tiene como objetivo estudiar los hábitos de consumo del usuario y ofrecerle un producto o servicio que satisfaga sus expectativas (Juárez, 2018).

Actualmente, el comportamiento de los consumidores resulta ser más complejo, esto se debe al constante cambio en el mercado a causa de la alta competencia y demanda dentro de este. Por lo tanto, las organizaciones que realicen este análisis deben mantenerse pendientes de los cambios y desarrollos del consumidor para poder satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo superar sus expectativas. Se puede definir el comportamiento del consumidor como el análisis de todas las actividades que dependen unos de otros para lograr el mismo objetivo, entre ellas las preferencias, hábitos, motivos y percepciones del público al que quiere llegar la empresa (Rodríguez et al., 2020).

Esto podría traer monumentales beneficios a la empresa debido a que tendrían un mejor recibimiento en los clientes y consecuentemente se podrá mantenerlos por un tiempo alargado. En la actualidad, todos los comerciantes o vendedores deben tener un entendimiento persistente de los consumidores que requieran de su producto, de esta manera, se podrá acoger al mercado de la mejor forma. Se sugiere realizar un estudio previo para tener la estabilidad de que tenga un óptimo recibimiento y de esta forma tener la certeza de que va a poder ser del agrado de sus consumidores. Comprender lo que sucede por la mente de los clientes es la clave para el triunfo de una compañía, la organización debe pensar en los más mínimos detalles, caso

contrario el proceso se puede dictaminar como fracasado en el intento de querer saciar a los consumidores (S. Pérez, 2020).

Coste.

El costo en el marketing se refiere a los gastos incurridos por una empresa para llevar a cabo sus actividades de marketing. Estos costos pueden incluir el costo de la investigación de mercado, el costo de la publicidad y el costo de la promoción. De la misma forma, puede ser entendido como el costo que representa para el consumidor el hecho de saciar sus necesidades. Por esto, las marcas tienen que examinar qué ventajas tienen la posibilidad de brindar en relación con el costo y el valor de los productos y que logren satisfacer las necesidades de los usuarios (Vergara et al., 2019).

El costo en el marketing desenvuelve un papel importante, ya que, puede afectar la rentabilidad de una empresa. Si una empresa incurre en costos de marketing elevados, puede reducir sus beneficios. Por otro lado, si una empresa tiene bajos costos de marketing, puede aumentar sus beneficios. Va más allá del costo pagado por el consumidor, debido a que abarca otros recursos que tienen la posibilidad de ocasionar su rechazo a realizar la compra. El coste desde la perspectiva del consumidor va ligado al precio, desde donde se evalúa la percepción de valor recibido; si el precio es superior a la percepción de valor se tendrá un cliente insatisfecho (Pinargote, 2019).

Conveniencia.

La conveniencia es una forma de marketing en la que se ofrecen productos y servicios a los clientes de tal manera que les ahorre tiempo y esfuerzo. Esto se hace a través de la ubicación de los productos y servicios, así como también a través de la simplicidad y su facilidad de uso. La conveniencia se puede ofrecer de muchas maneras diferentes, pero generalmente se trata de simplificar el proceso de compra para el cliente. Esto puede incluir la oferta de productos en línea, la entrega a domicilio, el pago en línea, la simplificación de los embalajes y más (Bracíníková & Matušínková, 2017).

Por esta razón, se traduce en evaluar el esfuerzo que realiza el consumidor para lograr algo, además es fundamental examinar los hábitos de los usuarios, quienes ahora se han vuelto más digitales. La finalidad va a ser comprobar si los productos son simples de obtener y no representan un esfuerzo innecesario para los individuos, minimizar el número de pasos necesarios en la comercialización por medio de la web, generar sistemas de fidelización basados en recompensas o dar otros productos que complementen (Virgüez et al., 2020).

Comunicación.

La comunicación en el marketing es el proceso mediante el cual se establece un diálogo entre una marca y sus clientes potenciales. Se trata de una estrategia de marketing que se centra en la creación y el mantenimiento de una relación positiva entre la marca y el público. La comunicación en el marketing puede incluir el uso de diversos canales de comunicación, como el marketing directo, online, de contenidos y de influencia (Coll & Micó, 2018).

El componente comunicacional es la clave para cualquier comercio y a falta de ella no podría ser efectivo, a comparación de la promoción, la comunicación está dirigida a la relación con los clientes. La marca evalúa el tipo de lenguaje, los formatos a los que más responden, los horarios más acertados, entre otros componentes que influyen en las respuestas de los usuarios. Comprender a los clientes posibilita inclusive a empresas pequeñas competir con gigantes empresas y hacerse un lugar en el mercado, como está ocurriendo actualmente gracias al uso de las redes sociales. Las marcas en la actualidad requieren dar productos y servicios personalizados y vivencias significativas a los usuarios. Solo de esta forma van a poder impactar en los nuevos consumidores que todos los días permanecen más conectados y demandan más contenido (Zuccherino, 2021).

Network Marketing

El *Network Marketing* o también denominado marketing multinivel, es un modelo de negocio en el que una empresa distribuye productos o servicios a través de una red de contratistas independientes. Esto representa una forma

de comercialización en la que los vendedores, llamados distribuidores o consultores de ventas, ganan dinero tanto por las ventas de productos que hacen, como por las ventas realizadas por los vendedores que han reclutado. Cabe mencionar que, los vendedores pueden reclutar a otros para que formen parte de su red y, así, obtener una comisión por las ventas que estos últimos realicen (Qing et al., 2021).

El network marketing se originó en los años de 1930 en los Estados Unidos; durante esa época, la mayoría de las personas trabajaban en fábricas y tenían poco tiempo libre para hacer compras. De este modo, los vendedores a domicilio ofrecían una solución conveniente para estos individuos, ya que podían adquirir productos sin tener que salir de casa. La popularidad de este modelo de negocio se generó a mediados del siglo XX en América y, posteriormente, se fue aplicando en otros países del mundo. El network marketing también es reconocido como venta directa o comercio por catálogo y se basa en el boca a boca, es decir, en la recomendación de productos por parte de personas que los han usado y están satisfechas con ellos (Defranchi, 2021).

Dentro de la industria del network marketing, se destaca al profesional Eric Worre, un entrenador de negocios y creador del libro *Go Pro* que integra siete pasos para convertirse en un Network Marketing profesional. Worre enfatiza que este modelo representa una oportunidad comercial, cuya popularidad es destacable en personas que buscan negocios a tiempo parcial y flexibles (Worre, 2018). De forma específica, destaca que se debe aprovechar el contexto social del comercio como un aspecto clave para generar ventas, captar clientes potenciales y reclutar a los vendedores. En relación con los pasos determinados por Worre, se especifica la necesidad de encontrar prospectos, invitarlos a comprender el producto, presentarlo, realizar un seguimiento y ayudarlos a que se transformen en distribuidores o clientes. Además, de apoyar a un distribuidor para que inicie de forma correcta y promover eventos que permitan alcanzar el éxito de este negocio (Worre, 2017).

Empresas Multinivel

Una empresa multinivel es una organización que utiliza una estructura de marketing en la que los individuos ganan dinero por sus ventas y por aquellas que han realizados otros vendedores que los mismos han reclutado. Este tipo de organizaciones a menudo se promocionan como una forma de obtener dinero trabajando desde casa, y muchas personas las visualizan como una oportunidad de negocio legítimo. Sin embargo, algunas empresas multinivel han sido acusadas de ser esquemas de pirámide, lo que significa que los participantes ganan dinero principalmente por el reclutamiento de otros, en lugar de vender el producto o servicio, constituyendo un modelo de negocio ilegal en varios países (García, 2021).

Dentro de las ventajas principales que sustenta este modelo de negocio se destaca que, la empresa puede establecer una amplia red de distribución y los costos de marketing son bajos ya que los vendedores promocionan los productos entre amigos y conocidos. Además, genera que los vendedores estén motivados a vender más ya que reciben comisiones por las ventas realizadas por otros individuos que patrocinan. Sin embargo, no se descartan la presencia de desventajas, donde las más comunes implican que la empresa pierda el control sobre la calidad de los productos que están ofertando. Asimismo, los vendedores pueden estar más interesados en ganar comisiones que en promocionar los productos de la empresa, produciendo que esta tenga problemas para hacer crecer el negocio (Huerta, 2019).

Estrategias Comerciales

Un plan comercial es el grupo de ocupaciones que pone en práctica una compañía para difundir un nuevo producto, esto con el fin de incrementar su cuota de comercialización o para aumentar su porcentaje de participación de mercado. Desde luego, el objetivo de ejercer un plan comercial es conseguir una virtud competitiva que posibilite a la organización seguir estando en el mercado con suficiente margen de productividad. Esta virtud se consigue por medio, entre otras cosas, de la venta correcta de los bienes y servicios que se proponen al mercado (Arenal, 2018).

La estrategia comercial puede incluir acciones como la identificación de los clientes potenciales, la definición de los productos y servicios que se ofrecerán, la determinación de los canales de venta que se utilizarán y la promoción de los productos y servicios. La estrategia comercial de una empresa debe estar alineada con los objetivos generales de esta y se debe adaptar a los cambios en el mercado y la competencia. Es fundamental que se considere el impacto de la tecnología en el mercado y la manera en que se puede utilizar para mejorar la eficacia y la eficiencia de la empresa (Manuera, 2020).

Por ende, para diseñar una correcta estrategia comercial se debe tomar en cuenta la estrategia de producto, precio, distribución y comunicación. La estrategia de producto es el bien o servicio que satisface la necesidad del comprador o del consumidor. Por tal motivo, el producto debería contener propiedades innovadoras y diferenciadoras para el comprador, que le permitan cumplir con sus necesidades de la mejor forma posible (Molinillo, 2020).

Por su parte, el costo es un determinante fundamental para el comprador, ya que, permite conocer cuán dispuesto está el cliente a costear si estima que el producto ofrecido lo vale. Por dicha razón, la organización debería utilizar un plan de costo según las ventajas que da el producto y considerando el segmento de mercado al que se dirige. Por otro lado, la estrategia de distribución busca instaurar el producto en el sitio más apropiado, dónde el comprador lo encuentre de manera cómoda y accesible; para tomar dicha elección, se debería saber dónde lo buscan la mayor parte de los consumidores. Por último, el proceso de comunicación y promoción está orientado al conjunto de mercado al que se dirige el producto, por esto se debe conocer intereses y preferencias de los clientes, con la finalidad de hacer llegar el mensaje y los medios al público objetivo (Sarmiento, 2017).

Marco Conceptual

Según Barrientos (2019) una estrategia comercial es un plan de acción que se lleva a cabo para promover y vender un producto o servicio. Puede incluir acciones como la identificación de los clientes potenciales, la definición

de las características del producto, la determinación de los canales de distribución, la elaboración de una campaña de marketing y la fijación de los precios. Por tanto, estas deben estar alineadas con la estrategia general de la empresa y tener en cuenta los objetivos de negocio, debido que de aquí radica su importancia para establecer una dirección clara para lograr las metas a corto, mediano y largo plazo; así como también la detección oportuna de oportunidades y amenazas en el mercado.

Una estrategia comercial bien definida y ejecutada también puede ayudar a una empresa a mejorar su eficiencia y reducir sus costos, lo que da como consecuencia incremento en los márgenes de rentabilidad y por ende aumento de las ganancias, sumado a que también puede mejorar la visibilidad de la marca y ayudar a construir lealtad entre los clientes. Es por ello por lo que una estrategia comercial sólida también puede ayudar a mejorar la eficiencia operativa y aumentar los resultados de las estrategias de marketing a través de las campañas publicitarias (Barrientos, 2019).

Una estrategia comercial está compuesta por varios elementos importantes. En primer lugar, se debe tener un objetivo claro y específico. Luego, se debe identificar el público objetivo y establecer qué se quiere lograr con la estrategia. A continuación, se debe desarrollar un plan detallado para llevar a cabo la estrategia y, por último, se debe evaluar el impacto de esta. Cada uno de estos elementos es importante para el éxito de una estrategia comercial; por tanto, si se omite alguno de ellos, es probable que la estrategia no funcione como se esperaba, dando como resultado el no alcance de los objetivos propuestos (Palomares, 2021).

El modelo de negocio multinivel es una estructura de comercialización que permite a las personas ganar dinero mediante el reclutamiento de otros miembros y la venta de productos o servicios. Este modelo de negocio se caracteriza por tener una compensación por los niveles de ventas, lo que significa que las personas que están en los niveles más altos de la estructura de ventas ganan más dinero que aquellos en los niveles más bajos. Es por ello por lo que este modelo se ha utilizado durante mucho tiempo por

compañías como Mary Kay, Amway y Herbalife; teniendo resultados satisfactorios por la utilización de este modelo empresarial, pero también han enfrentado críticas debido a la forma en que estas compañías operan. Algunas personas han señalado que el modelo de negocio multinivel es una forma de pirámide, lo que significa que solo un pequeño porcentaje de las personas que participan en el programa gana dinero (Cabrera et al., 2019).

La estrategia comercial del modelo de negocio multinivel se basa en la creación de una red de distribuidores que vendan los productos o servicios de la empresa. Estos distribuidores reciben una comisión por las ventas realizadas y también pueden ganar dinero por reclutar a otros miembros que se sumen a la cadena de venta. Por tanto, para aumentar los beneficios de este modelo empresarial es fundamental alcanzar las cuotas de ventas, ya que si crece la empresa de igual manera se verán favorecidos los pertenecientes a la misma. Cabe recalcar que para lograr esto, la organización debe ofrecer un buen producto o servicio, así como una buena comisión y beneficios para los distribuidores y asegurarse de que estos estén motivados para vender y reclutar nuevos miembros (Coveña & Aguirre, 2020).

Dentro de las ventajas de este tipo de modelo de negocio está que puede ser muy efectivo para maximizar las ventas y dotar de crecimiento sostenido a la empresa. Cabe recalcar que para alcanzar aquello los distribuidores deben estar motivados para vender y reclutar nuevos asociados, lo que puede acelerar el crecimiento de los ingresos y sus miembros, dando como resultado que es muy rentable, ya que se reduce notablemente los costos de marketing y publicidad. Dentro de las desventajas están que el modelo puede ser muy complejo y difícil de comprender, sumado a la dificultad de la empresa para mantener el control sobre la calidad del producto o servicio (Viltard, 2019).

Las empresas multinivel o mejor conocida como *Multi level Marketing* (MLM), es un modelo de negocio caracterizado por crear una red de vendedores y asociados donde cada uno de ellos puede ganar dinero tanto por las ventas directas de los productos o servicios de la organización que representa y por las de los demás miembros de su red (Villagómez, 2019).

Una empresa multinivel, también conocida como venta directa u organización de mercadeo en red, es una forma de comercializar productos en el que se permite que los distribuidores ganen un porcentaje de las ventas realizadas por su grupo personal, así como la de otros distribuidores de su organización (Maldonado, 2019).

La distribución es una estrategia comercial que se centra en la selección de los canales de venta adecuados con el fin de llevar un producto o servicio al mercado. Las organizaciones pueden utilizar una variedad de canales de reparto, incluyendo minoristas, mayoristas, tiendas en línea, distribuidores y más. Además, es un plan para llevar productos o servicios desde el proveedor hasta el cliente (Yépez et al., 2021). De igual forma, se define a la estrategia de distribución como una parte importante de la estrategia general de marketing y debe estar coordinada con las otras estrategias de marketing, como la estrategia de producto, la estrategia de precios y la estrategia de promoción (Naranjo et al., 2020).

Las estrategias comerciales son un conjunto de técnicas y acciones que se llevan a cabo con el objetivo de mejorar y/o optimizar los resultados de una empresa o negocio. Por lo tanto, se trata de un plan de acción que se debe seguir de forma estricta para alcanzar los objetivos marcados (Gamboa et al., 2018). Al igual que, se define a las estrategias comerciales como una serie de acciones que se realizan con la finalidad de impulsar las ventas y el desarrollo de una entidad. Esto implica un plan de trabajo que se elabora teniendo en cuenta el mercado, la competencia y los objetivos de la empresa (Canedo, 2019).

La promoción es una estrategia comercial que involucra el uso de técnicas como el marketing, la publicidad, las relaciones públicas y la venta personal para generar interés en un producto o servicio (Hernández et al., 2019). La estrategia de promoción más efectiva para un producto o servicio depende del mercado objetivo, para llegar a uno específico, es importante considerar qué canales de comunicación son los más efectivos, entre ellos se incluyen la publicidad, marketing directo, ventas personales, relaciones públicas y promoción en el lugar de venta (Zamarreño, 2020).

La segmentación del mercado es una estrategia comercial que involucra la identificación y el *targeting* de grupos específicos de consumidores con base en características como edad, género, ubicación, estilo de vida y otros factores (Rodríguez et al., 2020). A su vez, es definida como aquella en donde involucra la identificación y el análisis de los diferentes segmentos de un mercado. Además, ayuda a una entidad a personalizar su mensaje de marketing y a ofrecer un producto o servicio que se adapte mejor a las necesidades de los clientes potenciales (Espinoza et al., 2018).

El suplemento alimenticio es una sustancia compuesta de diversos nutrientes que se ofrece a los consumidores con la finalidad de aportar beneficios a la salud o mejorar alguno de los procesos fisiológicos (Soler & Cardona, 2019). Asimismo, este se refiere a productos que se consumen con el fin de mejorar la ingesta de nutrientes. En general, estos suplementos están disponibles en forma de tabletas, cápsulas o polvos, y suelen encontrarse en la mayoría de las tiendas de alimentos saludables. Algunos de los suplementos más comunes son las vitaminas, los minerales, las hierbas y los probióticos (Uranga et al., 2021).

Las vitaminas son sustancias orgánicas indispensables para el funcionamiento normal del metabolismo, se clasifican en dos grandes grupos: las liposolubles (A, D, E y K) y las hidrosolubles (C y las del grupo B). Las vitaminas son sustancias que el organismo necesita de manera regular para mantenerse sano. Aunque se encuentran en la mayoría de los alimentos, el cuerpo no puede producirlas por sí mismo (Food and Agriculture Organization of the United Nations [FAO], 2021). Las vitaminas intervienen en una amplia variedad de funciones en el cuerpo, desde la formación de huesos y dientes, hasta la producción de glóbulos rojos y la función del sistema inmunitario (Nemours KidsHealth, 2021).

Marco Legal

En esta investigación las instituciones gubernamentales que regulan la actividad de comercialización de suplementos alimenticios son la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Supercías), el Servicio de Rentas Internas (SRI), la Agencia Nacional de Regulación, Control y

Vigilancia Sanitaria (ARCSA), el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) y el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP).

Antecedentes de Empresa Multinivel con Publicidad Engañosa de Suplementos Alimenticios

En el mes de enero del 2022, la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) notificó que cuatro suplementos alimenticios que son comercializados por la empresa BHIP Global de México S.A. fueron catalogados como productos engañosos. Esto quiere decir que prometen aliviar o quitar dolores sin tener evidencias técnico-científicas, por lo cual representan un riesgo para la salud. Dichos productos son conocidos como *Purple Caps Xtreme*, *Noni Gia*, *Bhip*, *Blue Blend* y *I-Pink*, ya que poseen publicidad ilegal al no contar con estudios que garanticen su calidad ni registro por parte de COFEPRIS (Asarel, 2022).

Permiso de Funcionamiento para Establecimientos de Suplementos Alimenticios

Los requisitos que se requieren para efectuar el permiso de funcionamiento aluden al obtener el número de Registró Único de Contribuyentes (RUC) y llenar la solicitud de permiso de funcionamiento en el sistema específico para esto mediante el enlace <http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>. Al igual que, disponer de la categorización otorgada por el MPCEIP. Para el trámite se inicia con el ingreso al sistema mediante el *Uniform Resource Locator* (URL) antes mencionado, en el cual se debe crear el usuario y contraseña completando los datos que solicitan que son el nombre de la cuenta de usuario, la cédula, sus nombres y apellidos, el correo electrónico y la contraseña con su confirmación (ARCSA, 2021a).

Posteriormente, es fundamental que acceda al sistema con los datos creados y dar clic en “Mis trámites” donde tiene que rellenar el formulario de solicitud con las actividades registradas en el establecimiento; luego es importante adjuntar los requisitos, una vez culminado el proceso, es necesario

dar clic en guardar y continuar. Además, es imprescindible aceptar los términos y condiciones de uso una vez que se haya leído la información, acompañado de un clic en solicitar permiso de funcionamiento. A partir de aquí se efectúan los últimos pasos para obtenerlo, que son la impresión de la orden de pago generada que debe cancelarse al siguiente día hábil luego de su creación. Así como, llevar a cabo la cancelación y adjuntar el comprobante en caso de haberlo hecho en un banco distinto al del Pacífico, quedando como paso final, descargar el permiso e imprimirlo (ARCSA, 2021a).

Notificación Sanitaria y Control de Suplementos Alimenticios

Para conseguir la notificación sanitaria, la persona que desea obtener el permiso necesita ingresar una solicitud individual mediante el Sistema Automatizado de la ARCSA por cada forma de presentación y formulación. Los requisitos que se necesitan para obtener la notificación sanitaria se describen a continuación.

En los suplementos nacionales se requiere que: (a) el proyecto de etiqueta este en idioma castellano incluyendo las dimensiones de comercialización del producto que debe estar ajustado a las especificaciones en la normativa vigente. Asimismo, (b) descripción del proceso de fabricación de forma detallada; (c) interpretación y detalle del número de lote; (d) especificaciones físicas químicas y organolépticas establecidas por el fabricante y otras distinciones que estipule la normativa. A su vez, (e) especificaciones microbiológicas conforme a los límites de la norma; (f) vigencia de ecuatoriana para Complementos Nutricionales; (g) especificaciones químicas y físicas del material de envase primario. Al igual que, (h) tomar de referencia las directrices de la norma técnica ecuatoriana del Instituto Ecuatoriano de Normalización (NTE INEN) 1334-3 sobre rotulado de productos alimenticios para consumo humano y reglas internacionales; (i) autorización del titular del producto para su representante (ARCSA, 2021).

En cambio, en la notificación para suplementos alimenticios extranjeros se debe realizar los puntos antes mencionados y agregar ciertos documentos. Entre estos, la autorización legalizada del titular del producto donde se dé el consentimiento al solicitante para conseguir la notificación y el certificado de

libre venta, de exportación o certificado sanitario emitido por la autoridad del país de origen donde se especifique que el producto tiene permiso para el consumo humano (ARCSA, 2021).

Una vez que se conoce con gran detalle los requisitos, es necesario efectuar la solicitud de notificación sanitaria, la cual empieza cuando el interesado ingresa al portal web del Ecuapass <https://portal.aduana.gob.ec> para efectuar la diligencia, es ahí donde se hace el registro del representante legal y del técnico. Después, el sistema emitirá una orden de pago conforme a la categoría que contiene el permiso de funcionamiento de la ARCSA conforme al tipo de producto a notificar, el solicitante tiene que cancelar dentro de los cinco días laborables. En caso de que se diera observaciones, estas requieren ser corregidas durante los 15 días laborables cuando se trata de productos nacionales y en internacionales hasta en 20 días. La vigencia de la notificación sanitaria es de cinco años que empiezan desde la fecha de expedición (ARCSA, 2021).

Ley de Compañías

Esta ley tiene como finalidad regular la formación y funcionamiento de las empresas nacionales y extranjeras, en esta se establecen lineamientos para cada tipo de compañía y acciones de supervisión, así como puntos donde se trata de orientar sobre la disolución y la liquidación de esta. En el artículo tres de la Ley de compañías, se especificó la prohibición de funcionamiento y formación de empresas que vayan en contra de la ley y la Constitución, es decir, que aquellas que no sean lícitas o tengan un objeto real, así como las que tienden al oligopolio y monopolio privado, al igual que, a prácticas de competencia desleal (Ley de Compañías, 2018).

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

La presente ley está orientada al consumidor, en el que se busca normalizar las relaciones entre las empresas proveedoras de bienes o servicios con los clientes, empezando con una lista de derechos y obligaciones del consumidor. Así como, regulaciones de la publicidad que se

utiliza para promocionar los productos, control de la especulación, las prácticas prohibidas y aspectos donde se proteja la salud y seguridad de ellos.

En el artículo cuatro, se expresó que las personas tienen derecho a la protección de su salud, vida y seguridad al consumir productos; información oportuna, completa, clara y veraz del bien, su calidad, precio y características. Además, la protección contra publicidad abusiva o engañosa, a la indemnización y reparación por daños y perjuicios de los bienes o servicios (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2010). En el artículo 55 que se refiere a las prácticas prohibidas, se encontró como la más relevante el aprovecharse de la salud, instrucción, edad o capacidad del consumidor para vender un producto (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2010).

Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios

En el artículo 45 concerniente a establecimientos de comercialización, se estipuló que las empresas de venta de suplementos alimenticios deben cumplir con condiciones de distribución y almacenamiento recomendado por el fabricante. Así como aquellas que garanticen la conservación de su inocuidad y calidad (Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios, 2017).

Por otro lado, en el artículo 46 se especificó que está prohibida la oferta de productos con etiquetas y nombres con aseveraciones faltas o con omisión de datos que provoquen confusión en el consumidor, afirmaciones de curación, tratamiento o alivio de una enfermedad. Además, de utilizar expresiones o imágenes que indiquen que se verá afectada la salud si no se usa este, la publicidad y rotulación no debe inducir a falsedades o engaños que den la impresión errónea de la calidad, composición y naturaleza del producto (Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios, 2017).

Capítulo III: Metodología

Diseño de la Investigación

En el presente estudio se aplicó el enfoque cualitativo, el cual es una metodología de investigación que se basa en el estudio de datos cualitativos que describen una situación, pero no se miden de forma numérica (Hernández & Mendoza, 2018). Por medio del enfoque cualitativo es posible analizar la estrategia comercial que practican las empresas multinivel de suplementos alimenticios desde la perspectiva cualitativa, permitiendo con ello obtener una visión subjetiva de esta. Esto es útil para comprender mejor cómo funciona la estrategia y qué elementos son más importantes para el éxito de la empresa.

La investigación es no experimental, debido que los investigadores no pueden manipular las variables y deben medirlas tal como existen en la naturaleza (Hernández et al., 2018). En el estudio se optó por elegir el diseño no experimental, ya que es posible observar y analizar cómo se desarrolla la estrategia comercial de empresas multinivel de suplementos alimenticios y qué factores parecen influir en su éxito o fracaso. Además, la investigación es de tipo transversal, en el que se examina a un grupo de participantes en un momento específico (Pereyra, 2020). Este diseño es útil para estudiar la estrategia comercial de las empresas multinivel de suplementos alimenticios, dado que permite obtener una imagen instantánea de cómo se están desempeñando en un momento determinado. Los datos recopilados pueden ayudar a comprender qué estrategias están funcionando y cuáles no, y a identificar áreas de oportunidad para mejorar.

El alcance descriptivo favorece el obtener información precisa y detallada sobre un objeto de estudio, esta se trata de una metodología de investigación utilizada para describir el comportamiento de una variable en un contexto determinado (Ramírez & Calles, 2021). Este alcance facilita describir la estrategia comercial de las empresas multinivel de suplementos alimenticios, lo que ayuda a comprender mejor cómo funcionan estas empresas y qué estrategias utilizan para promover sus productos.

El método inductivo es un proceso de pensamiento mediante el cual se derivan conclusiones generales a partir de una serie de datos o de un conjunto de observaciones particulares. En otras palabras, se trata de un método que se basa en la observación, la experimentación y el análisis de los datos para llegar a una conclusión (Maldonado, 2018). En el estudio se adoptó este método, porque permite analizar un conjunto de datos y observaciones para llegar a conclusiones generales sobre cómo funciona el mercado de suplementos alimenticios y qué estrategias son más efectivas en las empresas multiniveles a través de la observación y las opiniones vertidas por los vendedores.

Unidad de Investigación

Se considera una unidad de investigación a toda referencia de una idea, tema, problema o fenómeno que se estudia, analiza e interpreta mediante el uso de un método científico. En general, se hace uso de las unidades de investigación en el campo de la educación y el conocimiento, ya que permiten el establecimiento de un objetivo de estudio, así como el análisis de la información y el uso de técnicas de investigación para la obtención de resultados (Hurtado, 2020). Con base a lo expresado, se puede comenzar indicando que la unidad de investigación en el presente caso fue el sector de suplemento alimenticio. Este sector se ha visto afectado en los últimos años debido a la crisis económica que atraviesa el país, lo que ha generado una disminución en el poder adquisitivo de la población y, por ende, una caída en las ventas de este tipo de productos. No obstante, el sector ha logrado mantenerse gracias a la estrategia comercial de las empresas multinivel, quienes han logrado posicionar sus productos en el mercado. Además, se puede expresar que la unidad de investigación seleccionada permite analizar el impacto de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el sector de suplemento alimenticio, así como el comportamiento de la demanda de este tipo de productos en el Ecuador. Se toma como ejemplo las empresas Omnilife, Herbalife, Tiens y 4Life Research para analizar el desempeño del sector en el presente y prospectiva a futuro, así como el impacto de las estrategias comerciales en el mismo.

Técnicas de Investigación

La técnica de investigación es una metodología utilizada para recopilar y analizar información a fin de solucionar un problema o responder a una pregunta específica (Gómez, 2021). En este trabajo, las técnicas que se usaron en el estudio fueron la revisión documental y la entrevista.

Entrevista

Una entrevista es una conversación guiada entre un investigador y una persona que tiene información relevante para el tema de investigación. Esta técnica se usa para recopilar información de primera mano sobre un tema específico y pueden realizarse de forma presencial o a través de medios telefónicos o digitales (Acosta, 2019). Dentro del estudio se aplicaron cuatro entrevistas semiestructuradas a los vendedores de cuatro empresas multiniveles de suplementos alimenticios, donde el investigador desarrolló una misma guía de preguntas básicas que abordaron temas específicos de este modelo de negocio. Este cuestionario estuvo constituido por 15 interrogantes (Ver anexo 1) e indaga aspectos acerca de los suplementos que son promocionados por estas empresas multinivel, las estrategias de marketing que aplican, la manera cómo se están posicionando en el mercado, la opinión que tienen los consumidores de dichos productos y el potencial de mercado que tienen en el país.

Revisión documental

La revisión documental es una técnica de recolección de información que se basa en el análisis de documentos existentes para obtener datos relevantes para un estudio, tales como libros, artículos, informes, estadísticas, entre otros (Sánchez et al., 2021). En esta investigación se adoptó la revisión documental acerca de las empresas multinivel de suplementos alimenticios abordando aquellos datos correspondientes a las ciudades objeto de estudio y los hallazgos principales se presentaron por categorías en una tabla. En el capítulo 4 se presenta información financiera tomada de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, específicamente de los indicadores calculados con base al año 2020. Con corte al mes de agosto del presente

año 2022, los indicadores del año 2021 no están disponibles en el sitio web de la institución antes mencionada.

Técnicas de Análisis de Datos

La estadística descriptiva es una técnica de análisis de datos que se encarga de describir, resumir y presentar los datos de una forma comprensible; es una herramienta muy útil para analizar grandes cantidades de datos y extraer conclusiones a partir de ellos (Villegas, 2019). En el presente estudio, la estadística descriptiva se usó para analizar las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador dentro del sector de suplementos alimenticios, analizando las variables de precio, promoción, producto, distribución y servicio mediante la revisión documental, que luego dicha información fue presentada en tablas donde se utilizó técnicas de categorización.

El análisis cualitativo es un método de investigación utilizado para examinar datos no numéricos y obtener información acerca de las actitudes, opiniones y experiencias de las personas (Souza, 2019). Se utilizó esta técnica para el análisis de las respuestas a las preguntas de la entrevista, incluyendo el uso de técnicas de codificación y categorización para organizar y analizar los datos. Esto permitió que los datos sean analizados de manera más eficiente y de esa manera extraer conclusiones más precisas.

Estrategias de Triangulación

La triangulación de datos se estructura en la recopilación y análisis de información adquiridos en distintas fuentes, individuos, sucesos y situaciones, con el propósito de reforzar la confianza en los resultados que se deriven de la investigación (Pérez, 2019). En este punto se usan varios relatos investigativos para estudiar el mismo tema o problema, por ejemplo, se pueden usar canales primarios y secundarios, o medios cualitativos y cuantitativos (Forni & Grande, 2020). De esta manera, el principal objetivo no se centra en la validación de los datos, sino en conocer las perspectivas de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el sector de

suplementos alimenticios para, de esta manera, interpretar con mejor criterio las conversaciones evidenciadas (Pérez, 2019).

En este apartado se consideró un grupo de vendedores o distribuidores de suplementos alimenticios de las zonas de Guayaquil, Durán y Milagro. En cambio, para la revisión documental se caracterizó cada uno de los estudios académicos vinculados al tema objeto de estudio. En este caso, se combinó tanto la entrevista como la revisión documental para constatar los resultados obtenidos de los clientes y del personal que provee los suplementos alimenticios. Es decir, las fuentes cualitativas de la triangulación incluyeron los criterios antes mencionados que encerraron los datos estadísticos.

Población, Muestra y Muestreo

De acuerdo con Álvarez y Romero (2019) la población se define como el total de los elementos de interés de un estudio estadístico; la muestra constituye un subconjunto de la población, en tanto que, el muestreo es el proceso mediante el cual se elige la muestra. En el presente estudio, la población estuvo conformada por tres vendedores o distribuidores de suplementos alimenticios de las zonas de Guayaquil, Durán y Milagro. Además, para la revisión documental se determinó como población todos los estudios académicos relacionados al tema de estudio.

La muestra es un subconjunto de elementos de la población, es decir, es el grupo de personas o cosas sobre los que se recopila información (Sánchez & Solís, 2019). Para este caso, la muestra fue seleccionada por medio de un muestreo a conveniencia donde se escogieron los estudios más relevantes con respecto a las empresas multinivel de suplementos alimenticios y las ciudades que se están analizando. Este tipo de muestreo no probabilístico involucra la selección de partícipes de una población en función de la facilidad de acceso (Hernández & Carpio, 2019).

Capítulo IV: Trabajo de Campo

Selección de las Instituciones

Para el trabajo de campo se utilizó las empresas multinivel de suplementos alimenticios que comercializan sus productos en las zonas de Guayaquil, Durán y Milagro que corresponden a Omnilife, Herbalife, Tiens y 4Life. Es importante mencionar que, la mayoría de estas compañías representan una parte significativa del sector consumidor y distribuidor de manera independiente, al igual que, parte del desarrollo económico y productivo del país (Campos & Armijos, 2020).

Perfil de los Entrevistados

En esta investigación las entrevistas fueron aplicadas al personal de ventas de productos de las marcas antes mencionadas, siendo estos del género femenino y masculino que pertenecen al grupo etario de 35 a 50 años. En total fueron cuatro entrevistas una por cada empresa con el objetivo de poder realizar una comparación al final de estudio entre ellas. A continuación, mediante una tabla se realiza una reseña de los participantes, involucrando su edad, años de experiencia, institución a la que pertenece, cargo y demás.

Tabla 2
Perfil de los entrevistados

Empresa	Nombres	Edad	Cargo	Años de experiencia
Herbalife	Lcda. Ingrid Galán	38	Operaria	12 años
Omnilife	Lcda. Marcela Arellano	40	Analista	15 años
4Life	Ing. Miguel Maldonado	39	Supervisor	15 años
Tiens	Janina Pérez	35	Asesora	6 años

Realización y Procesamiento de los Instrumentos

La revisión documental parte del reconocimiento del ranking y las ventas a nivel mundial de las empresas multinivel durante el año 2020 y 2021, posteriormente, se determina el mercado de este tipo de negocios en el país, considerando la población de tres cantones de la provincia del Guayas. A esto, se suma la identificación de la cuota de mercado de cada organización en el Ecuador y las ventas que han tenido las empresas de análisis desde el año 2017. Por otro lado, se analizan un conjunto de indicadores financieros dentro de un período de cuatro años y se realiza una comparativa de los mismos tanto en el ámbito financiero, como en criterios asociados con la comercialización, operatividad y presencia de las empresas. Todo esto, implica el uso de tablas que se encuentran referidas y citadas en el documento. En lo que respecta a la entrevista, la misma se presenta de forma generalizada por cada individuo, contemplando los criterios más importantes otorgados por los entrevistados en cada interrogante planteada.

Análisis e Interpretación de Resultados

A continuación, se presentan los hallazgos encontrados mediante las técnicas aplicadas que fueron la revisión documental y la entrevista.

Resultados de Revisión Documental

En la tabla dos se muestran los datos más actuales a nivel global que existen acerca del ranking de empresas multinivel durante el año 2021 con cifras del 2020 y 2021 de las ventas mundiales de sus productos.

Tabla 3

Ranking de las compañías multinivel 2021

Empresas	Ranking	2020	2021
	2021	Millones	Millones
Herbalife	3	\$5,540	\$5,800
Omnilife	54	\$573	\$563
Tiens	72	\$435	\$435
4Life	85	\$341	\$341

Tomado de las 500 empresas de venta directa más grandes del mundo 2022, por Business For Home (BFH), (2022).

Para determinar el mercado objeto de estudio en primer lugar, se revisó los habitantes de las zonas estudiadas en donde se consideró únicamente a las personas del cantón Guayaquil, Durán y Milagro, de 18 a 60 años y que consumen suplementos alimenticios. Cabe mencionar que, hasta el 2020 la población de Guayaquil implicó un total de 2´723,665 personas; Durán estuvo integrada por 315,724 individuos y Milagro por 199,835 habitantes, generando un total de 3´239,224 (INEC, 2020). A dicho número se aplicó la tasa correspondiente al rango de edad de 18 a 60 años que fue del 55.6%, generando un total de 1´801,009 individuos. Posteriormente, se atribuyó el porcentaje de prevalencia relacionado con el consumo de suplementos a nivel nacional que fue del 10.2% según datos de la encuesta nacional de salud y nutrición (ENSANUT-ECU) 2012, generando como resultado un total de 183,703 de 18 a 60 años que forman parte de los cantones mencionados y que consumen suplementos alimenticios (Ver tabla 4) (Ministerio de Salud Pública, 2014).

Tabla 4
Delimitación de la población

Criterio	Detalle
Población de los tres cantones	3´239,224
Edad (18 - 60)	55.6%
Personas de 18 a 60 años de Guayaquil	1´801,009
Prevalencia de consumo de suplementos	10.20%
Personas de 18 a 60 años que consumen suplementos	183,703

Por otro lado, se considera importante conocer el consumo en el Ecuador de suplementos alimenticios, el cual durante el año 2020 tuvo un total de ventas de \$313.2 millones, lo cual lo ubicó en el cuarto puesto de los países de Latinoamérica con mayores ventas de este tipo de productos (Alianza Latinoamericana de Nutrición Responsable [ALANUR], 2021). A su vez, se revisó información acerca de la participación por categoría de la venta directa en Ecuador durante el primer semestre del 2021 encontrando que el 29% corresponde a suplementos nutricionales y afines (Asociación Ecuatoriana de Venta Directa [AEVD], 2022).

De acuerdo con World Federation of Direct Spelling Associations [WFDSA] (2022), las ventas locales realizadas mediante venta directa en el país en el producto bienestar fueron de \$239´402,800 en el año 2018 que corresponden al 20% de las ventas directas, en el 2019 el valor ascendió a \$254´262,284, en el 2020 las cifra tuvo un aumento llegando a \$257´752,000 y en 2021 se redujo a \$231´322,000.

Según datos de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (2017) la cuota de mercado de las empresas objeto de estudio durante el 2015 se detallan a continuación.

Tabla 5

Cuota de mercado de empresas multinivel de suplementos alimenticios

Razón Social	CIU	% Cuota
Herbalife S.A.	G4649.23	5.9%
Omnilife S.A.	G4719.00	5.9%
4Life	G4649.23	2.0%
Tiens	G4690.00	0.5%

Tomado de *Estudio de mercado de empresas multinivel y estructuras piramidales*, por Superintendencia de Control del Poder de Mercado, (2017).

Las empresas multinivel de suplementos alimenticios en el Ecuador han tenido un crecimiento constante en los últimos años, lo cual es posible verificar mediante las ventas realizadas por cada una de ellas y su posición en el ranking empresarial. En la cabecera se encuentra Herbalife durante el año 2017 y 2018, pero en el 2019 se vio superada por Omnilife que venía en ascenso y se mantuvo como la primera hasta el 2020, demostrando una baja constante de la empresa Herbalife. Incluso, la empresa 4Life tuvo un crecimiento permanente que la ubicó en el ranking 461 por debajo de Herbalife que estuvo en el puesto 464. Estas afirmaciones se pueden revisar en la siguiente tabla.

Tabla 6

Ventas de empresas multinivel en ranking empresarial 2017-2020

Años	Ranking Herbalife	Herbalife	Ranking Omnilife	Omnilife	Ranking 4Life	4Life
2017	444	39'830,230	574	29'880,730	1037	14'982,333
2018	425	43'710,062	522	34'901,976	977	17'721,426
2019	439	42'000,443	381	47'669,000	841	20'041,801
2020	464	36'586,549	331	52'637,970	461	36'688,406

Tomado de *Ranking Empresarial 2017-2020*, por Ekos Negocios, (2022).

Tal como fue mencionado en el capítulo 3, se presenta la información de los indicadores financieros de las empresas sujeto de estudio. Considerando los indicadores financieros más importantes, se determina que el mayor auge de ventas de Herbalife S.A. se presentó entre el 2018 y 2019, siendo el 2020, el año con menores beneficios para la organización. Contemplando los cuatro períodos de análisis, se especifica un promedio del 4.4% para la rentabilidad neta de ventas, lo que significa que los ingresos de la empresa han sido mayores que sus gastos. Por otro lado, el promedio de rentabilidad financiera se establece en el 62.8%, demostrando que Herbalife S.A. cuenta con la capacidad de generar beneficios hacia sus accionistas, lo que indica que, por cada dólar invertido, se ha obtenido una ganancia de 62 centavos. Referente a la rentabilidad de los activos (ROA) se identificó un promedio del 17.9%, es decir que, por cada unidad monetaria invertida en los activos de la organización, el retorno es de 17.9 centavos.

Tabla 7

Indicadores financieros de Herbalife S.A.

Nombre	Año	Rentabilidad neta de ventas	Rentabilidad financiera	Rentabilidad de los activos (ROA)
Herbalife S.A.	2017	3,7%	61,6%	17,4%
	2018	5,7%	76,8%	23,6%
	2019	4,8%	80,4%	21,9%

2020	3,3%	32,3%	8,5%
------	------	-------	------

Tomado de *Indicadores Financieros*, por Supercías (2022)

En el caso de Omnilife S.A. se identificó un promedio del 14.8% en la rentabilidad neta de ventas sobre los cuatro períodos analizados, un resultado positivo que indica que la empresa ha tenido beneficios en todos estos años. En lo que respecta a la rentabilidad financiera, el promedio se establece en el 202.8%, lo que significa que la inversión está generando un buen rendimiento y que el accionista está obteniendo un beneficio. Por otro lado, el ROA se estipuló en un promedio del 32.6%, es decir que, por cada unidad monetaria invertida en los activos de Omnilife S.A., el retorno es de 32.9 centavos.

Tabla 8
Indicadores financieros de Omnilife S.A.

Nombre	Año	Rentabilidad neta de ventas	Rentabilidad financiera	Rentabilidad de los activos (ROA)
Omnilife S.A.	2017	14,8%	91,7%	31,8%
	2018	5,7%	35,8%	16,0%
	2019	19,2%	593,0%	47,7%
	2020	19,5%	90,9%	34,7%

Tomado de *Indicadores Financieros*, por Supercías (2022)

Con respecto a la empresa Tiens, se determina que la misma presenta resultados negativos en todos sus indicadores, manteniendo un promedio de rentabilidad neta de ventas del -8,3% entre el 2017 al 2020; este escenario demuestra que la empresa no ha obtenido beneficios dado que sus gastos son mayores que sus ingresos. Por otro lado, el promedio de rentabilidad financiera fue del -22,1%, es decir que, los ingresos generados por un accionista no superan los costes asociados a la inversión, produciendo la pérdida de dinero. Finalmente, el promedio del ROA se estableció en el

-49,0%, indicando que la organización ha invertido un amplio capital en sus fases de producción, pero ha obtenido bajos ingresos.

Tabla 9
Indicadores financieros de Tiens

Nombre	Año	Rentabilidad neta de ventas	Rentabilidad financiera	Rentabilidad de los activos (ROA)
Tiens	2017	-3,7%	-20,8%	-15,6%
	2018	-10,4%	-33,1%	-72,2%
	2019	-7,6%	-17,8%	-60,3%
	2020	-11,6%	-16,5%	-47,8%

Tomado de *Indicadores Financieros*, por Supercías (2022)

En el caso de 4Life, se evidenciaron resultados positivos en los indicadores de análisis durante el 2017 al 2019; la rentabilidad sobre las ventas tuvo un promedio del 3%, lo que significa que los ingresos producidos por la empresa superan los costes asociados a sus ventas. Por otro lado, el promedio de la rentabilidad financiera fue del 82.8%, esto demuestra que, por cada dólar invertido, se ha obtenido una ganancia de 82 centavos. Finalmente, el ROA obtuvo un promedio del 14.3%, esto expone que, por cada unidad monetaria invertida en los activos de 4Life, el retorno es de 14.3 centavos.

Tabla 10
Indicadores financieros de 4Life

Nombre	Año	Rentabilidad neta de ventas	Rentabilidad financiera	Rentabilidad de los activos (ROA)
4Life	2017	2,3%	41,3%	10,3%
	2018	4,1%	96,7%	17,7%
	2019	3,2%	96,2%	14,9%
	2020	2,6%	97,2%	14,2%

Tomado de *Indicadores Financieros*, por Supercías (2022)

Con la finalidad de identificar la empresa con mayores beneficios, se determina una comparativa según los datos financieros del año 2020. En este ámbito, se reconoce que Omnilife S.A. ha sido la organización que ha presentado una mayor rentabilidad neta de ventas, es decir, ha generado suficiente dinero para cubrir los costes de sus ventas, logrando la obtención de ganancias. En lo que respecta a la rentabilidad financiera, 4Life es la organización que cuenta con la mayor capacidad para generar beneficios hacia sus accionistas con el 97,2%, lo que indica que, por cada dólar invertido, se ha obtenido una ganancia de 97 centavos. Referente al ROA, Omnilife S.A. es la organización que recibió mayor utilidad por cada unidad monetaria invertida en sus bienes, visualizando un retorno de 34.7 centavos.

Tabla 11

Comparación de los indicadores financieros de las empresas 2020

Empresas	Rentabilidad neta de ventas	Rentabilidad financiera	Rentabilidad de los activos (ROA)
Herbalife S.A.	3,3%	32,3%	8,5%
Omnilife S.A.	19,5%	90,9%	34,7%
Tiens	-11,6%	-16,5%	-47,8%
4Life	2,6%	97,2%	14,2%

Tomado de *Indicadores Financieros*, por Supercías (2022)

Cabe mencionar que no se halló trabajos previos o información de las empresas por ciudad, por lo tanto, se buscó información pertinente sobre las características de cada compañía desde sus páginas web, lo cual facilitó la creación de la siguiente tabla.

Tabla 12

Comparación de empresas multinivel de suplementos alimenticios

Aspectos	Omnilife	Herbalife	4Life	Tiens
Compra online	X	X	X	X

Pago con tarjetas de crédito o débito	X	X	X	X
Pago con depósito en efectivo o transferencia bancaria	X	X	-	-
Rastreo de pedido	X	-	-	-
Guía para compra en línea	X	X	-	-
Capacitación online/entrenamiento	X	X	-	-
		Cliente preferente		
APP de compras/Página personalizada	X	X	X	
Guía de productos, listas de precios y descuentos.	X	X	X	X
				Costo
Cupón para un producto gratis por ser nuevo (100 puntos)	X	-	-	-
Reconocimientos mensuales por subir nivel	X	X	X	X
Pago de kit de registro/Inscripción mínima	X	X	Consumidor preferente	X
Descuentos	20%-40%	25%-50%	25%	X
Programa de lealtad (125 puntos) producto del mes gratis	-	-	X	-
Compartir descuento	-	-	X	-
Presencia en redes sociales	X	X	X	X

De igual manera, se comprobó que la participación de ventas directas del sector de suplementos nutricionales y afines en el Ecuador corresponde al 17%. En Portoviejo el 91% de las mujeres han trabajado en empresas multinivel; no obstante, solo el 7% de estas vende suplementos alimenticios (Macías & Zaldumbide, 2020).

En cambio, en la parroquia Puengasí se especificó que la marca más conocida es Herbalife, siendo la frecuencia de consumo pre-pandemia de suplementos alimenticios de manera diaria y en 2020 se incrementó en 9%. En donde, el gasto mensual era de \$50 a \$101 durante el 2019 y en 2020 este

bajó en un 21.79%, las personas se enteraron de los productos por medio de amigos y familiares, siendo el motivo de consumo el reforzar el sistema inmunológico. No obstante, antes de la pandemia ya se consumían los suplementos alimenticios de tipo proteínas y vitaminas, pero a partir de esta se incrementó la ingesta de vitaminas en un 31% (Guaña, 2022).

Resultados de las Entrevistas

A continuación, se expone la presentación de las respuestas que dieron los entrevistados.

Asesora de Tiens: Janina Pérez

Según las respuestas emitidas por la entrevistada, se identificó que la misma se enteró de la empresa a través de una persona externa, formando parte de la organización desde hace 6 años debido a la libertad de tiempo que ofrecía a diferencia de un empleo tradicional. Referente a las consideraciones asociadas con los productos de suplementos alimenticios de la empresa frente a otras, se reconoció la valoración de estos bajo la tenencia de un respaldo científico y patentes a nivel mundial.

Por otro lado, bajo la percepción de la entrevistada se identificó que una estrategia de marketing no es aumentar el portafolio de producto en estas empresas multinivel, pues, esto conduce a la difusión de un catálogo amplio que genera la compra de múltiples productos por parte del cliente para suplir una necesidad. Con respecto al plan de compensación establecido por Tiens, la asesora expresó una serie de ventajas, de las cuales se destaca la oportunidad de ganar en todos los niveles (5 niveles), el plan de clientes que permite al consultor o asociados stockear una vez que se ha cumplido con el puntaje mensual, los bonos de ascenso (dinero) y los bonos de apoyo.

En relación con el área de comercialización de Tiens, se identificó que la misma puede destinar mayores recursos en marketing digital para promocionar el segmento de suplementos alimenticios. Además, de utilizar revistas, videos, blog, muestras y app de seguimiento como materiales útiles para el desarrollo de ventas. En cuanto a la experiencia de la asesora sobre la función de ventas, se destaca el desarrollo de un proceso constante de

crecimiento, el cual inicia desde la compra personal hasta la venta con los clientes, cuyo alcance no se centra en el precio, sino en el valor que estos le otorgan al producto.

En la actualidad, las empresas de multinivel están promocionando suplementos que prometen subir el sistema inmunológico; sin embargo, estos han sido objeto de rechazo por los consumidores, quienes piensan que el precio es exagerado o, por el contrario, resulta una forma de pirámide o estafa. No obstante, son los consultores el mercado potencial de estos productos, pues a través de su preparación educan al cliente para orientar su consumo sobre los suplementos. En el mercado ecuatoriano, estos productos representan una solución a las necesidades que no cubren la industria agraria y farmacéutica, siendo difundidos en un 80% mediante el canal de comercio electrónico, el cual ha sido muy bien aceptado.

Dentro de las estrategias de marketing empleadas por Tiens para promover estos productos, se destaca el marketing de influencia, la recomendación 1 a 1 y el marketing digital, siendo este último en conjunto con el comercio electrónico, la estrategia más relevante que se utiliza para un nuevo prospecto y que mejorarían las ventas de los suplementos alimenticios. Como recomendaciones asociadas en el ámbito de capacitación, se destacan temáticas de ventas, marketing digital, embudos de ventas, autoimagen y oratoria. Finalmente, la entrevistada enfatiza la concientización del cuidado de la salud como una estrategia comercial para mejorar las ventas.

Operaria de Herbalife: Lcda. Ingrid Galán

De acuerdo con la entrevistada, su conocimiento sobre la empresa se generó a través de una amiga cercana dando como resultado, el recomendarlo a otras personas y con ello generar ingresos extras, formando parte de esta organización desde hace 12 años por razones de salud y con el fin de pagar deudas. Bajo la percepción de la entrevistada, los productos ofrecen resultados a partir del momento en que se los prueba, debido a su alta tecnología.

Por otra parte, se reconoce que el incrementar el portafolio de productos en tal empresa constituye una oportunidad para llegar a otras personas, por lo que resulta una buena estrategia de marketing. En lo que respecta al plan de compensación de Herbalife, este es considerado muy bueno porque se obtiene ganancias por registros nuevos, además de incentivos o viaje por el mundo, lo cual motiva a seguir trabajando y generar excelentes resultados. Dentro de los aspectos sobre los que se debería destinar mayores recursos, se destacan las campañas sobre el desarrollo personal, de salud en eventos masivos, capacitaciones acerca de temáticas del negocio y de los productos. Por otro lado, los materiales de venta de mayor utilidad identificados fueron el catálogo físico o digital y el testimonio de los clientes asociado con los resultados positivos del producto.

Bajo la experiencia de la entrevistada, este tipo de negocio es de constancia, expresando que, ante el consumo del producto, se logra promover el mismo, por ende, como estrategia de venta destaca el hablar y transmitir con seguridad todo lo relacionado con el producto. Actualmente, los productos de mayor impacto son los termogénicos, los cuales son definidos para el control de peso, el estrés y otorgar energía al cuerpo. Dentro de las opiniones que considera que perciben los consumidores, se enfatiza el hecho de que el producto no funciona o que deben utilizar varios para visualizar resultados, que el sistema de negocio o plan de compensación es un engaño o que solo obtiene ganancias el de primera línea; en síntesis, resalta el desconocimiento del modelo y de la importancia de los suplementos alimenticios.

Por otro lado, se identificó que las personas desempleadas y que requieren de un negocio independiente constituyen el mercado potencial de estos productos en el país. Actualmente, este modelo es un negocio que va en crecimiento y, hoy en día, existe un mayor índice de personas que cuidan su salud promoviendo el conocimiento de múltiples marcas. Dentro de los canales adecuados identificados para la comercialización de los productos se encuentran las compras por la web y delivery, medios sobre los cuales, las empresas deben fomentar la confianza de su uso en los consumidores.

Referente a las estrategias de marketing empleadas en la promoción de estos productos, la entrevistada destacó el testimonio, acción que debe ser expuesta en las redes sociales. En tanto que, la estrategia que se debe utilizar para un nuevo prospecto debe partir de una serie de preguntas claves, tales como, el conocimiento de personas con alguna enfermedad, el interés de generar ingresos extras, el estado de salud actual y el deseo de pertenecer a una empresa con poca inversión y elevada rentabilidad. Como estrategia comercial que debe utilizarse para mejorar las ventas de los suplementos alimenticios, la entrevistada destaca el ser honesto con el cliente, ser congruentes con lo que se hace y evitar la entrega de información incorrecta o falsa. En cuanto al tema de capacitación, se enfatiza el uso de una plataforma sencilla y de fácil manejo para los nuevos, en la cual, visualicen la información del negocio, del producto y de los clientes que ingresan a la empresa.

Referente a las oportunidades o beneficios que deben ser empleados, la entrevistada resalta el desarrollo de alianzas con los municipios, con el fin de obtener la apertura en parques y con ello, efectuar campañas de salud que generen una oportunidad de negocio. Finalmente, las estrategias comerciales recomendadas por la entrevistada para mejorar las ventas de los productos involucran la realización de campañas de salud con personas especializadas en nutrición y efectuar las alianzas con el municipio a fin de cumplir con lo previamente establecido.

Analista de Omnilife: Lcda. Marcela Arellano

De las opiniones obtenidas por la entrevistada, se identificó que su conocimiento sobre la empresa se generó a través de un profesor de la universidad que expuso el interés de ganar dinero extra, perteneciendo a la misma desde hace 17 años. Dentro de las razones contempladas para formar parte de esta organización, se reconoció que la analista pese a la tenencia de un empleo fijo, sus ingresos no alcanzaban a cubrir sus gastos, por ende,

decidió ingresar a Omnilife por ser un negocio independiente, permitiéndole seguir con el mismo en sus horas libres, asistir a su trabajo fijo y estudiar. Sin embargo, dado la visualización de ingresos superiores en la empresa multinivel, efectuó su renuncia en el otro empleo.

Desde la perspectiva de la analista, cada empresa tiene su producto estrella; no obstante, todas tienen como finalidad que las personas comiencen a cuidarse y a tener una vida saludable. Por otro lado, se identificó que la ampliación del portafolio de productos representa una buena estrategia de marketing, puesto que permite a la empresa estar a la vanguardia con productos que sustenten nuevos nutrientes y con mejoras en lo que respecta a los endulzantes, logrando ser un ejemplo de innovación y reconocimiento para la marca. En lo que respecta al plan de compensación, la entrevistada indicó que el mismo brinda sostenibilidad a largo plazo, realizando el pago con base al esfuerzo y el trabajo que se realiza, motivándolos mediante incentivos como bonos en efectivos o viajes que fomentan el logro de los objetivos.

Por otro lado, se identificó que la empresa debería destinar más recursos en el ámbito de incentivos, promoviendo viajes nacionales a las personas que nunca han viajado en avión, y para esto se pueden realizar concursos mediante la distribución de los productos, generando el reconocimiento de los suplementos alimenticios de Omnilife. En cuanto a los materiales de ayuda de venta más útiles, la entrevistada destacó el testimonio, puesto que aquel que vende el producto, si no sabe lo que está ofreciendo, no podrá promoverlo con seguridad. Por ende, resalta que, ante el ingreso de un nuevo distribuidor, este deberá estar acompañado con una guía para evitar la publicidad de información engañosa.

En cuanto a la experiencia sobre ventas, la entrevistada destacó inicialmente el terror que tenía sobre esta práctica; sin embargo, expresó que el uso de la información del producto como sus beneficios y propiedades contribuyen al desarrollo de la venta. Por otro lado, se identificó que los energizantes, para dar energía y los termogénicos para el control de peso son los suplementos alimenticios que están siendo promocionados por la empresa; referente a la opinión que tienen los consumidores sobre el sistema

multinivel, la analista manifestó que actualmente se visualiza como una oportunidad de negocio que permite a las personas obtener dinero extra. Por ende, se determina que este mercado es abierto para todos aquellos que tienen el interés de cambiar su vida.

Por otra parte, se identificó que Omnilife es una empresa que ya se encuentra posicionada en el mercado; no obstante, se encuentra en un proceso de innovación mediante la apertura de líneas adicionales como la de cosméticos. De igual forma, se reconoció que la organización mantiene una distribución eficiente de los productos, destacando la tenencia de 18 tiendas en el país, cuyos productos pueden ser adquiridos desde la comodidad del hogar a través de la compra online. Dentro de las estrategias utilizadas para la promoción de los artículos, se enfatiza el reforzar las capacitaciones sobre los mismos, así como del sistema de negocio.

Con respecto a la estrategia de marketing más relevante que la empresa utiliza para promover un nuevo prospecto, se reconoce el hecho de que los dueños comparten la información sobre los productos, en este contexto, cada cliente nuevo tiene la oportunidad de contactarse mediante vía telefónica con el dueño de forma directa. En cuanto a las estrategias comerciales consideradas para mejorar la venta de los suplementos, se identificó la necesidad de retomar los centros de negocio y las capacitaciones de manera presencial.

Referente a otros beneficios que la empresa puede otorgar, la entrevistada expuso el cambio de estilos de vida, el cumplir sueños como tener una casa, viajes o un sueldo promedio mensual. En lo que respecta a las estrategias comerciales recomendadas para la mejora de las ventas, la analista expuso el desarrollo de campañas comunitarias con nutriólogos en las ciudades, la promoción de productos y sus beneficios de forma mensual en las tiendas de Omnilife, la realización de campañas sociales en instituciones para fomentar la buena alimentación y campañas de desarrollo personal.

Supervisor de 4Life: Ing. Miguel Maldonado

De acuerdo con las opiniones del entrevistado, se identificó que el conocimiento sobre la empresa se generó a través de su hermana, determinando a este sistema y sus productos como una fuente de ingresos adicional, logrando pertenecer a la misma por 15 años. Cabe mencionar que, la salud de la madre del supervisor y posteriormente su testimonio, fueron las razones que promovieron la decisión de pertenecer a esta organización, cuyos productos son considerados de muy alto nivel en cuanto a la tecnología. Por otro lado, se identificó que el aumento del portafolio de productos es una estrategia de marketing que puede ayudar a que el producto que se está promoviendo sea más reconocido. De igual forma, se observó que el plan de compensación de 4Life es muy bueno; asimismo, se reconoció que la empresa puede destinar más recursos en auspicios para espacios de salud en la televisión.

Para el entrevistado, los folletos son el recurso material más útil para las ventas, una práctica que ha ayudado al supervisor a conocer el comportamiento de los distintos tipos de personas y con ello, llegar e influir en los compradores y afiliados. Por otra parte, productos como café, té, gaseosas, energéticos e hidratantes para el control de peso son los suplementos alimenticios que están siendo promocionados por las empresas, mismos que son considerados por los consumidores como buenos en el ámbito tecnológico. De acuerdo con el entrevistado, el potencial de mercado para estos productos en el país es alto, por lo que, cada vez surgen más marcas. En consecuencia, el posicionamiento de los suplementos alimenticios se está generando muy bien, produciendo que estas empresas aparezcan entre las 500 que más generan en el país.

Por otro lado, se identificó que los canales de compra/venta de 4Life son los adecuados, pero podrían mejorar mediante la inclusión de más sucursales en las ciudades. Dentro de las estrategias de marketing empleadas para la promoción de los productos, el entrevistado enfatizó el uso de las redes sociales y la comunicación persona a persona; mientras que, la estrategia para la promoción hacia un nuevo prospecto se centra en los testimonios de las personas.

Como estrategia comercial para mejorar las ventas, el entrevistado destacó la entrega de mayores ganancias para las personas que inician; en temas de capacitación, se reconoció la necesidad de tomarlas en diferentes horarios todos los días. Según el entrevistado, es fundamental emplear otros beneficios y oportunidades de negocio con respecto a la marca, puesto que siempre se quiere ganar más. En cuanto a las estrategias comerciales recomendadas para la mejora de las ventas, el supervisor expresó el aumento del portafolio de ganancias con incentivos que sean alcanzables a corto plazo.

Redacción del Estudio de Caso

Descripción de la Situación Actual

Macroentorno: Análisis PEST.

En el estudio de caso se describe los diversos factores que influyen en las actividades comerciales de las empresas multiniveles de suplementos alimenticios.

Factor Político.

El principal factor político para tener en cuenta en las empresas multiniveles es la regulación del mercado de los suplementos alimenticios. En Ecuador, este tipo de negocios se encuentra regularizados por la Normativa Sanitaria para control de suplementos alimenticios. Es aquí donde se establecen los requisitos y procedimientos que se requieren para obtener o modificar la notificación sanitaria, así como, el permiso de funcionamiento y aspectos de la comercialización y publicidad. Además, expresa las normas y requisitos que deben cumplir los suplementos alimenticios para ser vendidos en el país. Entre las exigencias solicitadas se encuentra la obligación de etiquetar los productos con información clara y precisa sobre su contenido y propiedades. Asimismo, menciona que deben obedecer las disposiciones de calidad y seguridad establecidos por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) (Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios, 2017).

La regulación económica es una norma o conjunto de reglas que rigen la intervención del Estado en el mercado, que pueden estar dirigidas al precio, comercialización y producción, a fin de mantener el equilibrio de esta (COFEMER, 2021). Las empresas multiniveles de suplementos alimenticios llevan posicionados en el mercado mundial más de 30 años, donde cada persona vende el producto a cambio de una comisión, permitiendo con ello que alcancen independencia económica y, también, ayudar a otros a conseguirla. Sin embargo, este tipo de producto para ser vendido requiere de la obtención de permisos, demostración de la calidad, así como de publicidad no engañosa y etiquetado claro. Además, al ser un producto importado requiere cumplir ciertas leyes aduaneras, restricciones e impuestos que pueden afectar los costos y precio de los productos, y su desabastecimiento.

Finalmente, en el campo político durante el mes de junio el país atravesó fuertes reprehensiones causadas por diversas exigencias que exigía la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE), lo cual provocó múltiples desvanes económicos, productivos y hasta sociales, sobre todo mayoritariamente en la región sierra. Parte de las exigencias estuvieron enfocadas en: la derogatoria del decreto N°1158 que alude a la importación de combustibles, el N°1054 que determina el sistema de bandas de precios, las deudas tributarias. Incluyendo, los créditos de los agricultores, pequeños productores y comerciantes, al igual que, periodo de gracia de un año para los pagos de los créditos, entre otros aspectos. Pasado 18 días de paro ambas partes decidieron llegar a un acuerdo dejando grandes pérdidas empresariales (CONAIE, 2022).

Factor Económico.

Uno de los aspectos que influyen en las empresas multiniveles de suplementos alimenticios es el índice de Precios al Consumidor (IPC) que durante enero del 2021 se ubicó en 104.35, lo que llevó a que la inflación mensual fuera de 0.12%. La incidencia de la inflación se dio en tres divisiones, entre ellas se encuentra la salud con el 0.0170% donde uno de los productos con mayor incidencia fueron los suplementos, minerales, vitaminas y preparados con un 0.0008% y una inflación mensual de 0.15% (INEC, 2021a).

El impacto de la pandemia en el sector de suplementos alimenticios se ha visto reflejado en un aumento de la demanda, debido a que la gente buscaba productos que mejoren su sistema inmunológico, mientras que, el cierre de fronteras y la interrupción de la cadena de suministro provocaron la disminución de su oferta, lo que a su vez generó un aumento de los precios.

Otro factor que se debe tener presente es el Producto Interno Bruto (PIB), que de acuerdo con la información publicada por el Banco Central del Ecuador (BCE) este indicador consiguió durante el año 2021 altos y bajos, puesto que en el primer trimestre tuvo una tasa de variación de -4.1%, llegando en el segundo trimestre a posicionarse en 11.6%. Sin embargo, esta cifra decreció en el tercer periodo al llegar a 5.5% y terminar con 4.9% (BCE, 2021). Por lo tanto, las empresas multinivel de suplementos alimenticios en Ecuador enfrentarán dificultades para mantenerse en el mercado, debido a la baja del PIB, el cual es una de las principales medidas de la economía de un país.

El desempleo es otro factor que puede afectar el mercado de las empresas multinivel de suplementos alimenticios en Ecuador, puesto que según datos del BCE (2022) el desempleo durante febrero del 2022 fue de 303,781 personas y siendo la Población Económicamente Inactiva (PEI) de 3'337,404 individuos. Es necesario que las empresas multinivel de suplementos alimenticios en Ecuador se reestructuren y se adapten a las nuevas condiciones del mercado, de forma que logren seguir siendo competitivos, al igual que, generen empleo y riqueza para el país.

Por último, un aspecto que también afectó al sector empresarial fueron los constantes sucesos dados por el paro nacional en el país. Según datos recabados por la Cámara de Industrias y Producción (CIP) el impacto económico de la paralización 2022 ocasionó cerca de un 91.8% de pérdidas en ventas empresariales. También, evidenció que un 73.5% de las operaciones se estancaron y un 67.3% proyectó bajas de la demanda de sus productos. Respecto a la producción, las organizaciones reportaron que la misma disminuyó en un 62%, mientras que, el 56.6% se mantuvo paralizada registrando un déficit en ventas del 53% (CIP, 2022).

Para concluir, el mercado de las empresas multinivel de suplementos alimenticios en Ecuador se encuentra en una posición intermedia en cuanto a factores macroeconómicos, puesto que el país no se encuentra en una situación económica ideal, debido a la pandemia del COVID-19, los días amargos provocados por el paro nacional, entre otros aspectos, pero tampoco es un país en recesión.

Factores Sociales.

A partir de la pandemia de Covid-19 la población a nivel mundial y nacional cambió sus hábitos de consumo, la ciudadanía se enfocó en mantener una buena alimentación y cuidado personal, esto ha supuesto un aumento en la demanda de productos de higiene personal y suplementos alimenticios. Tal como se aprecia en la información publicada por ALANUR (2021) donde especificó que Ecuador se posicionó en el cuarto país de Latinoamérica en obtener altos ingresos por venta de suplementos alimenticios con un valor de \$313.2 millones durante el año 2020, apenas por detrás de países como Brasil, México y Perú.

El malestar social fue evidente durante los días que se efectuó el paro nacional, lo cual se vio reflejado en grandes pérdidas en torno al sector productivo, público y privado, cercano a 500 millones de dólares. Por otro lado, el nivel del riesgo país se incrementó desde el inicio de las protestas, donde cada día de paralización representó entre 40 y 50 millones de dólares (Aguilera, 2022). El incremento del consumo de suplementos alimenticios se debe a la mayor conciencia de la población sobre la importancia de mantener una buena alimentación y un buen estado de salud. Esto se debe a que el coronavirus tiende a afectar con mayor fuerza a las personas con un mal sistema inmunológico, así como a personas con edad avanzada que son quienes disponen de menores defensas en su cuerpo.

Factores Tecnológicos.

La incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) ha permitido a las empresas de suplementos alimenticios estar en contacto directo con sus clientes y potenciales clientes, lo que se traduce en

una mayor eficacia en la comercialización de sus productos. Además, han facilitado el acceso a la información sobre nuevos productos y tendencias del mercado, lo que permite a las organizaciones estar mejor informadas para tomar decisiones estratégicas. A pesar de todas estas facilidades, en junio este factor no representó mayor beneficio para el sector empresarial en general, ya que el cierre de vías, debido al paro nacional impidió el traslado de mercaderías, alimentos y demás artículos. Además, ocasionó pérdidas, desmanes y cierres de locales por miedo a los saqueos, entre otras irregularidades propias de las manifestaciones en distintas partes del Ecuador (Herrera, 2022).

De acuerdo con la información emitida por el INEC sobre las TIC en el país durante el año 2020, el porcentaje de hogares con computadora de escritorio incrementó de 23.3% en 2019 a 25.3%, laptop de 28.5% a 31.3% y las viviendas con ambas tecnologías de 11.2% a 12.7%. En cuanto al acceso a internet, también se apreció un aumento que fue del 7.7%, al pasar de 45.3% a 53.2%. Con respecto al uso de internet por persona, se visualizó un incremento del 11.5% al ir de 59.2% a 70.7%, siendo la frecuencia de utilización de al menos una vez al día del 92.1%. En cambio, los individuos que tienen un teléfono celular activo fueron del 62.9%, y el 51.5% de los sujetos tienen un teléfono inteligente. Por último, el analfabetismo digital de las personas de 15 a 49 años se redujo al obtener un 10.2% (INEC, 2021b).

Microentorno: Mercado.

Las empresas multinivel tienen como actividad principal la venta de suplementos alimenticios, al igual que otros productos de cuidado personal; sin embargo, el tema que atañe este estudio es sobre su producto destacado. Este tipo de empresas se han establecido en el país hace varios años, lo que les ha permitido llegar a distintos hogares y tener un gran crecimiento. Estas entidades cuentan con página web para compra directa, tienda física en varias ciudades como Guayaquil y Quito, así como una amplia cantidad de distribuidores y vendedores que comercializan sus diferentes líneas de productos.

Herbalife.

Esta empresa inició sus actividades en 1980 en Los Ángeles siendo su creador Mark Hughes, con la misión de ayudar a las personas a mejorar su calidad de vida. Aunque, su fundador desde años atrás vendía productos de control de peso movilizándose en su vehículo, es en esta época donde comienza la escalada de la organización que fue posicionándose en diversos países del mundo, empezando con Canadá, Australia y Reino Unido. En 1986, empieza la negociación en la bolsa de valores y en 1991 la entidad alcanza ventas altas que redondean los \$400 millones (Herbalife Nutrition, 2022).

A pesar de esto, la empresa sigue creciendo de forma exponencial al ingresar cada vez más a otros países. En 1999, la organización hace el lanzamiento de una nueva línea que estuvo orientada a los cosméticos y en 2004 cotizaron acciones en la Bolsa de Valores de Nueva York y sacaron su línea de cuidado corporal y capilar. Entre los productos que la entidad vende se encuentran: *Memory Armor*, *Simply probiotic*, *Inmunity essentials*, *Herbalifeline*, *Miteworks*, Fibra activa, fórmula 2 complejo multivitamínico, *Collgen drink* y *Xtra-Cal advanced* (Herbalife Nutrition, 2022).

En el caso de Herbalife un aproximado de 35,000 usuarios confían en los beneficios y oportunidades que le brinda la empresa, mediante la distribución independiente que poseen y la gama de productos que manejan en su portafolio. Por otro lado, la compañía se encuentra posicionada en las Garantías del Estándar de Oro, quienes son los responsables de proporcionar apoyo a la inversión de todo usuario que inicia con la comercialización de los productos a escala mundial. Esta organización se posiciona como una de las instituciones de venta directa más viables y factibles del Ecuador, promoviendo garantías, derechos y funciones que satisfagan los más altos estándares de calidad dentro de este mercado (Llumiuinga, 2022).

Figura 2

Reconocimiento al Código de Ética por parte de la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD)



Nota: Tomado de Google Imágenes.

Omnilife.

La empresa Omnilife fue inaugurada por Jorge Vergara en el año 1991 en México, contando para ese entonces con apenas seis distribuidores y tres administrativos, forjándose como una entidad con un modelo de marketing multinivel. Durante el año 1989 el señor Vergara se asoció con tres ex distribuidores de la organización Herbalife y terminaron fundando Omnitrition USA siendo su producto principal una vitamina líquida y un té para bajar de peso. En 1991, los asociados abrieron Omnitrition de México llegando a alcanzar éxito, dado que sus comisiones se desembolsaban cada quince días diferenciándose de otras compañías donde se cancelaba de manera mensual (Omnilife, 2022).

En 1994, Vergara obtuvo el control de la compañía cuando sus tres socios vendieron sus partes de Omnitrition de México, por lo cual decidió cambiar el nombre a Omnilife. Una vez que el propietario se casó por segunda ocasión, optó por vender el 43% de sus acciones en el 2010 haciendo que su esposa se convirtiera en la directora ejecutiva de la entidad, pero en 2015 ella fue acusada de administración fraudulenta y se la retiró del cargo. En 2016, cuando Vergara se divorció la línea de belleza cambio su nombre a SEYTÚ (Omnilife, 2022).

En el Ecuador, existen múltiples establecimientos dedicados a la comercialización de insumos naturistas y suplementos alimenticios, al por mayor y menor, causando un gran interés de distintas firmas internacionales. Provocando el ingreso al mercado ecuatoriano de Omnilife, la cual tiene más de ocho años en el país (Araque et al., 2018). Por otra parte, esta cadena

representa unos ingresos totales de \$52,637.970, mientras que, posee una utilidad bruta de \$17,146.126 en gran parte por la calidad de sus productos y la gran operatividad y lineamiento que emplea la industria en el mercado ecuatoriano (Ekosnegocios, 2020).

Tiens.

La empresa Tiens fue creada por Li Jinyuan en Tianjin China en 1995, pero fue lanzada al mundo en 1997. El grupo Tiens está conformado por una serie de compañías que se dedican a diferentes actividades, desde la investigación y el desarrollo de productos de biotecnología, hasta el cuidado de la salud, hotelería, la educación y el comercio electrónico. Tiens ofrece una oportunidad de negocio a aquellas personas que quieran mejorar su calidad de vida, a través de la venta de productos de alta calidad como suplementos nutricionales, equipos para el cuidado de la salud, artículos de belleza y de cuidado personal. La empresa cuenta con más de 100 sucursales en todo el mundo y con alianzas con otras grandes entidades, lo que le permite impactar en la vida de más de 40 millones de familias (Tiens, 2022).

Los productos que comercializa esta entidad son 23, entre ellos se encuentran Viokal que es una mezcla creada con leche descremada, vitaminas y minerales; Viokal Diet que tiene un ingrediente adicional que es la calabaza, Viokal Plus que contiene leche entera, yema de huevo, vitaminas y minerales, Super calcio con lecitina y Té Tianshi. Además, cordyceps, chitosa, espirulina, tianshi extracto de uva, jiangulan plus, tocolecic, suplemento de zinc, té milenario, selenio plus, fos syrup, cordycafé, tiens inulin, z-sure, jugo concentrado de jujube, espirulina y aceite de semilla de Shaji (tiens, 2022).

En la actualidad, esta compañía representa cerca de 3 millones anuales con un crecimiento del 2%; sin embargo, el plan de compensación fue modificado por completo, considerando el Plan Fortuna 2.0, que incluye diversos beneficios y comisiones, divididos en compras personales y por membresías. La multinacional China se encuentra en constantes cambios, ya que a partir del año 2018 decidió implementar la estrategia “One Body, Multiple Wings”, añadiendo un portafolio de servicios como servicio médico diverso que engloba la venta directa, el e-commerce, la medicina tradicional y

demás, adicional los servicios educativos, turísticos, hoteleros y de estilo de vida (Markets Insider, 2018).

4Life Research Ecuador.

4Life Research Ecuador es una empresa que se dedica a la venta de suplementos alimenticios para mejorar la salud, el cuerpo y el bienestar general. Esta organización lleva más de 17 años en el mercado y ofrece productos sin distinción de edad. Referente a los suplementos alimenticios para el bienestar general, entre ellos están BioEFA que fue producido a base de Omega 3 y 6; *Pre/Obiotics* desarrollado con prebióticos y probióticos; al igual que, *Fibre System Plus* que se encuentra fabricado a base de salvado de arroz y otros ingredientes (4Life, 2022). Esta compañía cumple un rol importante dentro del mercado ecuatoriano, ya que según las estadísticas representa ingresos totales de \$36,688.406 con una utilidad bruta de \$2,998.411 durante el año 2020 (Ekosnegocios, 2020).

Descripción de la Situación Propuesta

Por lo general, el enfoque de estas industrias debe estar basado en brindar propuestas de mejor valor, constituido por distintas consideraciones, por ejemplo, las oportunidades, los beneficios, el precio que debe ir acorde a la calidad de los productos, portafolio amplio de insumos de acuerdo con la necesidad del mercado, y demás servicios extras que permitan la optimización de tiempo y recursos. Incluyendo, el uso de la tecnología, la cual es muy empleada por la ciudadanía en general y en caso de los usuarios externos tiende a influir en su decisión de compra.

Como parte de la solución a los hechos manifestados es necesario desarrollar de manera continua estrategias de marketing y comerciales que proporcionen el aumento de sus ventas, mayor reconocimiento de marca, productos y eleven no solo la experiencia de compra del cliente externo, sino también del personal en general.

Las capacitaciones deben asociarse con temáticas de ventas, embudo de ventas, marketing digital, oratoria y autoimagen. Adicional, se enfatiza el uso de una plataforma que permita difundir toda la información necesaria

sobre el negocio y los productos tanto a los clientes como a los vendedores de nuevo ingreso.

Indicadores de Seguimiento

Para establecer un control y seguimiento de las estrategias previamente establecidas, se determinan los siguientes indicadores.

Tabla 13

Indicadores de seguimiento

Estrategia	Indicador	Fórmula/método	Frecuencia	Responsable
Ampliación del portafolio de productos	Reconocimiento de las necesidades del mercado	Investigación de mercado a través de una encuesta que indague las enfermedades, preferencias y hábitos de compra de los consumidores. 1. Número de investigaciones realizadas al año 2. Número de productos integrados posterior a la investigación de mercados	Anual	Consultores de la empresa
Uso de tecnología	Mejora del panorama visual de las tiendas	Uso del visual merchandising a través de la estrategia de impacto. Considerando los siguientes elementos: Sistemas de información de los productos, sistemas de seguimiento de clientes y mostradores interactivos en puntos físicos. 1. Número de elementos visual merchandising utilizados en el año	Anual	Director de marketing
	Uso de plataforma	Se pueden utilizar medios digitales como correo electrónico, WhatsApp o página web para la	Semestral	Director de marketing y del área comercial

	difusión de información	de difusión de la información que puede ser emitida a través de un documento PDF o videos interactivos. 1. (Número de documentos o videos emitidos / Número de clientes o vendedores nuevos) * 100		
Estrategia de marketing	Estadísticas de campañas de email marketing	de correo electrónico / N° de correos electrónicos entregados) * 100 2. Tasa de clic: (N° de clics en un enlace en un correo electrónico / N° de correos electrónicos entregados) * 100 3. Tasa de retorno: (N° de mensajes no entregados / N° de correos electrónicos entregados) * 100 4. Tasa de spam: (N° de quejas por spam / N° de correos electrónicos entregados) * 100	Semestral	Director de marketing
Estrategia comercial	Alianzas	1. (Número de alianzas realizadas con el municipio / Número de municipios a nivel nacional) * 100	Semestral	Director comercial de la empresa

		2. Número de espacios disponibles para el desarrollo de campañas de salud	Semestral	Director comercial de la empresa
	Campañas de salud	1. Número de campañas realizadas	Semestral	Director comercial de la empresa
	Profesionales de nutrición	1. Número de profesionales de nutrición empleados para el desarrollo de la campaña	Semestral	Director comercial y de recursos humanos de la empresa
Capacitaciones y protocolos	Desarrollo de capacitaciones	1. (Número de capacitaciones desarrolladas / Número de capacitaciones planificadas) * 100	Anual	Director comercial y de recursos humanos de la empresa
		2. (Número de temas abordados en las capacitaciones / Número de temas planificados) * 100	Anual	Director comercial y de recursos humanos de la empresa
		3. (Número de vendedores que asistieron a las capacitaciones / Número total de vendedores de la empresa) * 100	Anual	Director comercial y de recursos humanos de la empresa
	Protocolos de los vendedores	Planificación, diseño e implementación del protocolo	Anual	Director comercial y de recursos humanos de la empresa

1. (Número de vendedores que conocen el
protocolo / Número total de vendedores de la
empresa) * 100

Limitaciones del Estudio

Dentro de las limitaciones identificadas en el estudio, se destaca la falta de información actualizada (año 2021) sobre las ventas de las empresas multinivel, así como datos de las ventas de la organización Tiens. De igual forma, se enfatiza el tema de información no disponible sobre los indicadores financieros para el 2021. Adicional, se resalta la limitada disponibilidad de los entrevistados para la aplicación del instrumento debido a sus diferentes ocupaciones.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

A través de la revisión documental, se identificó que las empresas multinivel de suplementos alimenticios en el país han mantenido un constante crecimiento en los últimos años, destacando por sus ventas en el 2021, Herbalife, seguido de Omnilife, Tiens y 4Life, donde las dos primeras disponen de una cuota de mercado del 5,9%. Bajo estimaciones del mercado objetivo, se determina que el mismo está conformado por 183,703 consumidores de suplementos de 18 a 60 años de los cantones Guayaquil, Durán y Milagro. Sin embargo, en el aspecto financiero, se observó que 4Life es la organización con mayor capacidad para generar beneficios hacia sus accionistas con el 97,2%. En relación con las estrategias comerciales empleadas por las empresas multinivel, se identificó la distribución independiente, la tenencia de un portafolio con una amplia gama de productos, la presencia de un plan de compensación y la inclusión de nuevos servicios de carácter médico. Esto integra la venta directa, servicios educativos, hoteleros, turísticos, la medicina tradicional y el e-commerce.

La investigación mantuvo un enfoque cualitativo, no experimental, de corte transversal, alcance descriptivo y método inductivo. Las técnicas aplicadas en el estudio fueron la revisión documental y la entrevista; la primera permitió reconocer el estado económico actual de las empresas multinivel, mientras que, la segunda permitió indagar las necesidades y deseos del público objetivo bajo la percepción de cuatro sujetos de estudio.

Dentro de las estrategias de ventas contempladas para generar un aporte a este sector, se destacan la entrega de un portafolio amplio de insumo conforme las necesidades del mercado, el uso de tecnología, desarrollo de estrategias de marketing y comerciales que promuevan el incremento de las ventas y el reconocimiento de la marca. Adicional, se integra el desarrollo de protocolos y capacitaciones para los vendedores, a fin de crear un contexto innovador que favorezca el cierre de las ventas.

Con la finalidad de llevar a cabo un control y seguimiento de las acciones delimitadas, se establecieron 16 indicadores según las estrategias definidas. Estas permiten reconocer las necesidades del mercado, verificar la mejora del panorama visual de las tiendas, el porcentaje de uso de plataformas para la difusión de información y estadísticas de campañas de email marketing. Adicional, posibilitan el reconocimiento del número de alianzas realizadas, cifras sobre las campañas de salud y cantidades de profesionales empleados, así como las capacitaciones efectuadas y el porcentaje de conocimiento de protocolos.

En cuanto a la formulación del problema, se concluye que las empresas multinivel utilizan el marketing digital, el marketing de influencia, la recomendación 1 a 1, la difusión de testimonios mediante redes sociales, entrega de información correcta y verdadera, entre otros como estrategias para la promoción de sus productos. Además, destacan el uso del correo electrónico y la concientización del cuidado de la salud como una acción para mejorar las ventas.

Recomendaciones

Conforme los resultados del estudio, se recomienda a las empresas multinivel determinar nuevas estrategias de visual merchandising para promocionar de forma efectiva la marca y los productos que ofrece al mercado.

Consecuentemente, se consideran las recomendaciones de los entrevistados, destacando la necesidad de realizar alianzas con los municipios para tener la apertura de espacios públicos como los parques. Esto con la finalidad de realizar en tales áreas, campañas que permitan concientizar a la ciudadanía la importancia del cuidado de salud, mediante la participación de personas especializadas en nutrición, siendo una estrategia comercial para la mejora de las ventas.

Es indispensable que la mejora gire en torno a los principales puntos focales evidenciados en el estudio, por ende, en el ámbito de marketing, se enfatiza el uso del factor digital, específicamente el empleo del correo electrónico, al igual que, la implementación de sistemas que brinden un mejor panorama visual de las tiendas. Otro punto importante recae en las capacitaciones y protocolos de los vendedores, los cuales deben ser innovadores para cerrar ventas y crear mayor expectativa de los insumos.

Por otro lado, se sugiere a las empresas patrocinar eventos asociados con la salud y nutrición para llegar a un mayor número de personas y generar el interés de los mismos en los productos de suplemento alimenticio.

Asimismo, se recomienda capacitar a los vendedores sobre estrategias comerciales en las redes sociales, a fin de obtener un mayor alcance e incrementar las ventas.

De igual forma, se recomienda desarrollar las capacitaciones delimitadas en el estudio de forma física o virtual para garantizar la formación integral de los vendedores, conocimiento que permitirá mejorar las ventas.

Además, se sugiere a las empresas realizar talleres prácticos sobre marketing digital, orientado a los vendedores con el fin de mejorar la difusión de contenido de los productos y con ello, aumentar las ventas.

Adicional, se considera la importancia de crear campañas de marketing viral a través de las redes sociales, proporcionando un contenido informativo y a su vez, de entretenimiento para mejorar las ventas de estas empresas.

Finalmente, se recomienda desarrollar futuras investigaciones que determinen nuevas estrategias comerciales para la mejora de las ventas en las empresas multinivel. Asimismo, se sugiere efectuar estudios que realicen una comparativa entre la situación actual y la realidad futura que presenten las empresas posteriores a la aplicación de las estrategias definidas en el presente documento.

Referencias

- 4Life. (2022). *Acerca de 4Life*. <https://ecuador.4life.com/11729341/About>
- Acosta, J. (2019). *Cómo afrontar con éxito una entrevista: Un buen comunicador habla poco, escucha mucho, observa más y pregunta mejor*. ESIC Editorial.
- AEVD. (2022). *La Venta Directa, una opción de negocio propio*. <https://aevd.ec/>
- Aguilera, N. (2022). *Pérdidas económicas e incertidumbre en Ecuador en medio del malestar social*. Voz de América. <https://www.vozdeamerica.com/a/perdidas-economicas-e-incertidumbre-en-ecuador-en-medio-del-malestar-social/6634532.html>
- ALANUR. (2021, agosto 25). *ALANUR da a conocer los principales datos y tendencias de consumo de suplementos alimenticios en LATAM*. Salud y Vida. <https://saludyvida.tips/alanur-da-a-conocer-los-principales-datos-y-tendencias-de-consumo-de-suplementos-alimenticios-en-latam/>
- Algán, R. (2021). *Mercado teatral y cadena de valor*. RGC Ediciones.
- Álvarez, I., & Romero, V. (2019). *Enseñanza y aprendizaje de la estadística y la probabilidad.: Propuesta de intervención para el aula*. Universidad Pedagógica Nacional.
- Apolinario, R., Rodríguez, M., Briones, V., Molina, W., & Bedor, J. (2021). *Introducción al Comercio Exterior*. Liveworkingeditorial.com.

- Araque, G., Ospina, M., Vega, L., & Rivera, G. (2018). Retos y tendencias actuales en la logística inversa con enfoque en ingeniería industrial: Una revisión. *Publicaciones e Investigación*, 12(1), 73-85. <https://doi.org/10.22490/25394088.2822>
- ARCSA. (2021a). *Emisión de Permiso de funcionamiento para establecimientos destinados a la elaboración de suplementos alimenticios*. <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-destinados-elaboracion-suplementos-alimenticios>
- ARCSA. (2021b). *Inscripción de notificación sanitaria de alimentos alimenticios nacionales y extranjeros*. <https://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-notificacion-sanitaria-de-suplementos-alimenticios-nacionales-y-extranjeros/>
- Arenal, C. (2018). *Dirección y estrategias de ventas e intermediación comercial*. UF1723. Tutor Formación. <https://books.google.es/books?id=ZMI8DwAAQBAJ&lpg=PA6&ots=iSRFUPAEoH&dq=estrategias%20comerciales&lr&hl=es&pg=PA6#v=onepage&q=estrategias%20comerciales&f=false>
- Asarel, L. (2022). *Cofepris alerta por suplementos alimenticios “engaño” de la empresa BHIP Global*. Once Noticias Digital. <https://oncenoticias.digital/salud/cofepris-alerta-por-suplementos-alimenticios-engano-de-la-empresa-bhip-global/>
- Astudillo, S., Castillo, J., & Ortiz, F. (2020). Determinantes de los ingresos de los distribuidores multinivel en Cuenca (Ecuador) | Astudillo | ReMark—

Revista Brasileira de Marketing. *Revista Brasileira de Marketing*, 19(3), 668-682. <https://doi.org/10.5585/remark.v19i3.13343>

Barrientos, P. (2019). El concepto de tiendas de conveniencia en Perú. *Equidad y Desarrollo*, 1(34), 157-179. <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss34.8>

Bayón, J. (2019). *Fundamentos de estrategia*. Editorial Elearning, S.L.

BCE. (2021). *Producto Interno Bruto*. <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

BCE. (2022). *Distribución de la Población Económicamente activa (PEA)*. <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>

Beltrán, S. (2020). *El mercado multinivel, análisis de vínculos y redes sociales: El caso de Herbalife en Bogotá, Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/29338/2020sharynbeltran.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Beynon, P. (2018). *Sistemas de información: Introducción a la informática en las organizaciones*. Reverte.

BFH. (2022, abril 20). *The 500 Largest Direct Sales Companies In The World 2022. Direct Selling Facts, Figures and News*.

<https://www.businessforhome.org/2022/04/the-500-largest-direct-sales-companies-in-the-world-2022/>

Braciníková, V., & Matušínková, K. (2017). Marketing mix of financial services from the customers perspective. *Forum Scientiae Oeconomia*, 5(4), 36-48. https://doi.org/10.23762/FSO_VOL5NO4_17_3

Cabrera, M., Julio, D., Mejía, S., & Naranjo, G. (2019). Efecto del mercadeo multinivel en el desarrollo empresarial. *Investigación y desarrollo en TIC*, 10(2), 45-57.

Cacho, S., & Lázaro, J. (2018). Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas. El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales. *The Anáhuac journal*, 18(2), 13-41. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2018v18n2.01>

Campos, K., & Armijos, G. (2020). *Estrategias publicitarias y desarrollo productivo* [Tesis Grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte]. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4161>

Canedo, X. (2019). Estrategias comerciales implantadas en espacios públicos no destinados al comercio. *Revista Investigación y Negocios*, 12(20), 159-198.

Castrillón, J. (2019). *Música para la formación ciudadana: La escucha de la música como experiencia transversal*. Autónoma de Occidente.

Caviedes, Á., Díaz, M., Yanguas, L., Martín, J., Rodil, Ó., López, M., Barrios, D., Pérez, D., Benítez, J., Silvestre, J., Razo, F., Sangerman, D., Mireles, G., Vega, C., Brizuela, N., Togo, J., Rodríguez, M., Santibáñez,

- A., Gómez, J., ... Cortez, L. (2019). *Cadenas de valor e innovación*. Universidad Juárez del Estado de Durango.
- Censi, V., & Rodrigues, J. (2021). *Turismo y desarrollo: Contextos diversos*. Aranzadi / Civitas.
- CIP. (2022). *Impacto económico de la paralización 2022*. <https://www.cip.org.ec/category/sin-categoria/page/2/>
- COFEMER. (2021). *¿Qué es la regulación?* <https://www.conamer.gob.mx/contenido.aspx?contenido=89>
- Coll, P., & Micó, J. (2018). *Marketing y comunicación en la nueva economía*. Editorial UOC. <https://books.google.es/books?id=NGotEAAQBAJ&lpg=PT4&ots=JPasdCYkba&dq=comunicaci%C3%B3n%20en%20el%20marketing&lr&hl=es&pg=PT4#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20en%20el%20marketing&f=false>
- CONAIE. (2022). *Por incapacidad y falta de voluntad del Gobierno se activa la movilización social en Ecuador*. <https://conaie.org/2022/06/09/por-incapacidad-y-falta-de-voluntad-del-gobierno-se-activa-la-movilizacion-social-en-ecuador/>
- Córdova, C., & Callao, M. (2019). Promoción del marketing y el posicionamiento. *UCV Hacer*, 8(4), 11-20. <https://doi.org/10.18050/revucvhacer.v8i4.514>
- Coveña, M., & Aguirre, R. (2020). Tipificación del modelo de negocios de ventas de bienes o servicios en esquema piramidal dentro del Código

Orgánico Integral Penal. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-20.

Cruz, R., Solis, V., Palma, A., & Salazar, G. (2021). Marketing multinivel: Su incidencia en la generación de fuentes de trabajo en el Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19(1), 55-81.

Dávila, H., Palacios, I., Peña, H., & Valencia, J. (2019). Trade marketing como estrategia de posicionamiento empresarial. *Revista de ciencias sociales*, 25(1), 130-145.

De Santís, A. (2020). *La comunicación hacia grupos minoritarios*. Editorial Elearning, S.L.

Defranchi, M. (2021). *Guía para Emprender y Ser Exitoso*. Matias Defranchi.

Ekos Negocios. (2022). *Ranking Empresarial 2017-2020*. Ekos Negocios. <https://www.ekosnegocios.com/ranking-empresarial/2017>

Ekosnegocios. (2020). *Ranking Empresarial del Ecuador | Ekosnegocios*. <https://www.ekosnegocios.com/ranking-empresarial>

Elizondo, S., & Lázaro, J. (2018). Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas. El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales. *The Anáhuac Journal*, 18(2), 1-29. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2018v18n2.01>

Escudero, M. (2021). *Marketing en la actividad comercial*. Editex.

Espinoza, R., Alchundia, J., Layana, X., Zuñiga, X., Tapia, D., & Espinoza, W. (2018). La Segmentación De Mercado yLa Satisfacción Del Cliente En

Los Negocios Comerciales De La Bahía De Guayaquil. *European Scientific Journal*, 14(25), 126-141.

Estrada, K. ., Quiñonez, R., Cifuentes, L., & Ayovi, J. (2017). El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 2(5), 1187. <https://doi.org/10.23857/pc.v2i5.206>

FAO. (2021). *Capítulo 11: Vitaminas*. <https://www.fao.org/3/w0073s/w0073s0f.htm>

Fernández, V. (2021). Marketing mix de servicios de información: Valor e importancia de la P de producto. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 11(4), 64-78.

Forni, P., & Grande, P. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista mexicana de sociología*, 82(1), 159-189. <https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2020.1.58064>

Freire, E. (2018). El problema de investigación. *Revista Conrado*, 14(64), 22-32. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/808>

Gamboa, J., Tovar, G., Armijo, G., & Hidalgo, H. (2018). Las estrategias comerciales para la captación de clientes del sector artesanal en el cantón Naranjito-Ecuador en el año 2017-2018. *Polo del Conocimiento*, 3(6), 403-428.

García, D. (2021). *Estafas piramidales: Descifrando el fraude desde dentro de la pirámide*. Editorial Almuzara.

- Gómez, G. (2021). Métodos y técnicas de investigación utilizados en los estudios sobre comunicación en España. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(1), 115-127. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM000018>
- González, C., Vásquez, O., & Murillo, G. (2019). *Dirección universitaria y buenas prácticas de gestión*. Programa Editorial UNIVALLE.
- Guaña, M. (2022). *Análisis del comportamiento de compra y consumo de suplementos alimenticios en los habitantes entre 25 y 45 años de edad de la parroquia Puengasí, en los años 2019 y 2020* [Grado, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21946/1/TTQ599.pdf>
- Herbalife Nutrition. (2022). *Nuestra Historia*. <https://www.herbalife.com.ec/sobre-herbalife-nutrition/nosotros/#:~:text=NUESTRA%20HISTORIA,bajo%20el%20s%C3%ADmbolo%20%E2%80%99CHLF%E2%80%9D>.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. 3Ciencias.
- Hernández, L., López, D., & Salcedo, O. J. (2019, abril 22). Diseño del proceso de Marketing para estructurar un plan de negocio interno dirigido a PYMES en Colombia. *Revista ESPACIOS*, 40(13). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n13/19401303.html>

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Herrera, D. (2022, junio 13). *Paro indefinido en contra del Gobierno ecuatoriano convocado por Confederación indígena*. France 24. <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20220613-paro-ecuador-indigenas-gobierno-lasso>
- Hiriyappa, B. (2019). *Análisis estratégico de negocios*. Babelcube Inc.
- Hoyos, R. (2021). *Plan de marketing. Diseño, implementación y control*. <https://books.google.com.ec/books?id=fXA5EAAAQBAJ&pg=PA78&dq=macroentorno&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiz6pHx8oz4AhUJnGoFHWD6DdMQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=macroentorno&f=true>
- Huerta, I. (2019). *De empleado a empresario: Los pasos necesarios para iniciar tu carrera empresarial*. Mestas Ediciones.
- Hurtado, F. J. (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. *Revista Cientific*, 5(16), 99-119. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.5.99-119>
- INEC. (2020). *Proyecciones Poblacionales*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2021a). *Índice de Precios al Consumidor*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Enero-2021/Boletin_tecnico_01-2021-IPC.pdf

- INEC. (2021b). *Tecnologías de la Información y comunicación, 2020*.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2020/202012_Principales_resultados_Multiproposito_TIC.pdf
- INEC. (2022). *Empleo-Ene-2021*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-ene-2021/>
- Jiménez, L. (2019). *Dirección y comercialización*. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Juárez, F. (2018). *Principios de marketing*. Editorial Universidad del Rosario.
<https://books.google.es/books?id=fxp9DwAAQBAJ&lpg=PT8&ots=VA XkUnGp6t&dq=consumidores%20del%20marketing&lr&hl=es&pg=PT8#v=onepage&q=consumidores%20del%20marketing&f=false>
- Ley de Compañías, Registro Oficial 312 114 (2018).
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Comp%C3%B1as.pdf
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Pub. L. No. Ley N° 2000-21 (2010).
<https://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/07403.pdf>
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder del Mercado, Pub. L. No. 555 (2016).
<https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2020/01/LORCPM.pdf>
- Llumiquinga, R. (2022, junio 4). *Herbalife nutrition recibió reconocimiento en sector de venta directa*. Prensa.Ec | Portadas, Boletines, Entrevistas.
<https://prensa.ec/2022/06/04/herbalife-nutrition-recibio-reconocimiento-en-sector-de-venta-directa/>

- Loidi, J. (2020). *¿Qué es eso del Marketing?: Los nuevos fundamentos del marketing*. Errepar.
- Lombana, J., & Palacios, L. (2020). *Competitividad y contexto internacional de los negocios: Teoría y aplicación*. Universidad del Norte.
- López, B. (2021). *La Esencia del marketing*. Edicions UPC.
<https://www.mdx.cat/handle/2099.3/36701>
- Macías, M., & Zaldumbide, D. (2020). Aporte de las mujeres en la economía familiar a través de la venta directa y el multinivel. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 150-167.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U.
- Maldonado, M. (2019). La legalización de las empresas multinivel en Colombia, un análisis de la ley 1700 de 2013. *JURÍDICAS CUC*, 15(1), 187-208. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.15.1.2019.07>
- Manuera, I. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC.
<https://books.google.es/books?id=tgneDwAAQBAJ&lpg=PT17&ots=fTi oRhAJq2&dq=estrategias%20comerciales%20concepto&lr&hl=es&pg=PT17#v=onepage&q=estrategias%20comerciales%20concepto&f=false>

- Markets Insider. (2018). *TIENS Group Launches Global Expansion Into New Retail*. <https://markets.businessinsider.com/news/stocks/tiens-group-launches-global-expansion-into-new-retail-1027713735>
- Mazurek, H. (2018). *Espacio y territorio: Instrumentos metodológicos de investigación social*. IRD Éditions.
- Mejía, A., & Pineda, M. (2020). Vista de La posibilidad de un mundo perfecto en los discursos del multinivel. El caso de tres empresas de Manizales en el año 2018. *Revista Escribanía*, 18(2), 91-112.
- Mena, J. (2020). *Análisis comercial del multinivel Tiens para el desarrollo de nuevas estrategias de ventas* [Grado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/49269/1/An%c3%a1lisis%20Comercial%20del%20Multinivel%20Tiens%20para%20el%20desarrollo%20de%20Nuevas%20Estrategias%20de%20Ventas.pdf>
- Méndez, J. (2020). *Políticas públicas: Enfoque estratégico para América Latina* (Fondo de Cultura Económica). <https://books.google.com.ec/books?id=OwjtdwAAQBAJ&pg=PA249&dq=análisis+foda&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj6Jz8gpL4AhXPI2oFHW-XD6YQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=análisis%20foda&f=false>
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición: ENSANUT-ECU 2012*. INEC.
- Molinillo, S. (2020). *Distribución comercial aplicada*. ESIC. <https://books.google.es/books?id=j8YPEAAAQBAJ&pg=PT4&ots=QX>

3fuRuY1A&dq=estrategias%20comerciales%20concepto&lr&hl=es&pg=PT4#v=onepage&q=estrategias%20comerciales%20concepto&f=false

Munuera, J., & Escudero, A. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC.
<https://books.google.es/books?id=tgneDwAAQBAJ&lpg=PT17&ots=fTi0VcvJjX&dq=estrategias%20del%20marketing&lr&hl=es&pg=PT17#v=onepage&q=estrategias%20del%20marketing&f=false>

Munuera, J., & Rodríguez, A. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC.

Naranjo, R., Zabala, H., & Alvarez, J. (2020). Diseño de un proceso de investigación y desarrollo de un nuevo producto para emprendedores de la economía popular y solidaria. *Revista Espacios*, 41(15), 10.

Nemours KidsHealth. (2021). *Vitaminas y minerales (para Adolescentes)*.
<https://kidshealth.org/es/teens/vitamins-minerals.html>

Normativa Sanitaria para Control de Suplementos Alimenticios, Registro Oficial Suplemento 937 de 03-feb.2017 (2017).
https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Resoluci%C3%B3n_ARCSA-DE-028-2016-YMIH_NTS_SUPLEMENTOS_ALIMENTICIOS.pdf

Olivar, N. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: Pasos y etapas. *RAN - Revista Academia & Negocios*, 7(1), 55-64.
<https://doi.org/10.29393/RAN6-5PPNO10005>

Omnilife. (2022). *Historia*. <https://portal.omnilife.com/>

Ormaza, C. (2017). *Estudio de las empresas multiniveles en la ciudad de Quito-Ecuador* [Grado, Universidad del Pacífico]. <https://uprepositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/123456789/307/1/TNE-UPAC-17696.pdf>

Palomares, R. (2021). *Merchandising: Teoría, práctica y estrategia*. ESIC Editorial.

Pereyra, L. (2020). *Metodología de la investigación*. Klik.

Pérez, M. B. (s. f.). *Consumo: Un Estudio Descriptivo sobre el Consumo de Información en Twitter*. 233.

Pérez, S. (2020). El marketing 4.0 y su influencia en los consumidores. *Revista Neuronum*, 6(1), 190-194.

Pinargote, K. (2019). Importancia del Marketing en las empresas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 77-96.

Qing, H., Deng, J., & Fu, D. (2021). Research on Network Marketing Reform under the Background of Big Data. *Journal of Physics: Conference Series*, 1744(3), 032006. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1744/3/032006>

- Quevedo, J., Giler, L., Ormaza, J., González, R., & Quevedo, M. (2019). El plan de marketing como herramienta de gestión en los procesos de comercialización. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 4(1), 100-115.
- Ramírez, J. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1214/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%3%b3n%20de%20un%20an%3%a1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%3%b3n%20estrat%3%a9gica%20en%20las%20empresas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Realpe, F. (2019). *Análisis de la incidencia del modelo negocios multinivel de Herbalife y del control de las organizaciones gubernamentales de protección al consumidor en la economía de los grupos vulnerables hispanohablantes en Estados Unidos entre 2008 y 2014* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec:80/xmlui/handle/22000/17442>
- Robles, S., Ventura, R., Nájera, I., & López, J. (2020). *Estrategias de comercialización en un producto alto en fibra para regular la motilidad intestinal* [Tesis de maestría]. Universidad Autónoma del Estado de Morelos.
- Rodríguez, I., Maraver, G., Jiménez, A., Martínez, M., & Montes, G. (2019). *Principios y estrategias de marketing (vol.2)*. UOC. <https://books.google.com.ec/books?id=eXAtEAAAQBAJ&pg=PT132&>

dq=estrategias+del+precio+en+marketing+mix&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiuwZyPjJL4AhX7j4kEHR_uBFUQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=estrategias%20del%20precio%20en%20marketing%20mix&f=false

Rodríguez, M., Pineda, D., & Castro, C. (2020). *Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica*. 41(27), 306-322.

Saccone, E., & Bonatto, P. (2018). *Experiencia Marketing*. Editorial de la Universidad de La Plata. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69659/Documento_completo.pdf?sequence=1#page=110

Sánchez, D. (2020a). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok.

Sánchez, D. (2020b). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok. <https://books.google.es/books?id=6h0JEAAAQBAJ&lpg=PT10&ots=8ZQgTfduBn&dq=fortalezas%20de%20un%20foda&lr&hl=es&pg=PT10#v=onepage&q=fortalezas%20de%20un%20foda&f=false>

Santes, R., Navarrete, M., & Muñoz, C. (2017). Marketing digital para los consumidores del siglo XXI. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 23(65), 24-37. <https://doi.org/10.19136/hitos.a0n65.1819>

Sarmiento, A. (2017). *Canales de distribución logístico-comerciales*. Ediciones de la U. <https://books.google.es/books?id=6zOjDwAAQBAJ&lpg=PA19&ots=FnE5dDE->

fF&dq=estrategias%20comercial%20costo&lr&hl=es&pg=PA20#v=one
page&q=estrategias%20comercial%20costo&f=false

Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. IBUKKU.
<https://books.google.es/books?id=kR3EDgAAQBAJ&lpg=PT10&ots=KlIEOr-XpX&dq=marketing%20digital&lr&hl=es&pg=PT10#v=onepage&q=marketing%20digital&f=false>

Smarandache, F., & Leyva, M. (2019). *Neutrosophic Computing and Machine Learning (NCML): An International Book Series in Information Science and Engineering. Volume 5/2019*. Infinite Study.

Soler, A., & Cardona, A. (2019). Suplementos nutricionales en la industria del fitness. *Revista de Nutrición Clínica y Metabolismo*, 2(2), 60-66.
<https://doi.org/10.35454/rncm.v2n2.008>

Souza, L. K. de. (2019). Investigación con análisis cualitativo de datos: Conociendo el Análisis Temático. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 71(2), 51-67. <https://doi.org/10.36482/1809-5267.ARBP2019v71i2p.51-67>

Suárez, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 22, 209-227.

Supercías. (2022). *Indicadores Financieros*.
https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2Fcontent%2Ffolder%5B%40name%3D%27Reportes%27%5D%2Ffolde

r%5B%40name%3D%27Indicadores%27%5D%2Freport%5B%40name%3D%27Indicadores%20Sector%20Empresa%27%5D&ui.name=Indicadores%20Sector%20Empresa&run.outputFormat=&run.prompt=true

Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2017). *Estudio de mercado de empresas multinivel y estructuras piramidales*. <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/03/Estudio-de-Mercado-de-Empresas-Multinivel-y-Estructuras-Piramidales2-2.pdf>

Tiens. (2022). *Conoce a Tiens*. <https://www.tienslar.com/nosotros>

Tous, D., Guzmán, V., Cordero, M., & Sánchez, E. (2019). *Sistemas de Producción. Análisis de las actividades primarias de la cadena de valor*. ESIC.

Uranga, L., Villarreal, V., Macías, M., Ortega, D., & Terrazas, M. (2021). Estudio de mercado para suplementos alimenticios orgánicos en Delicias, Chihuahua. *Revista Biológico Agropecuaria Tuxpan*, 9(1), 16-29. <https://doi.org/10.47808/revistabioagro.v9i1.338>

Vega, M., & González, S. (2019). Los desafíos del marketing en la Era Digital. *Revista Publicando*, 6(20), 24-33.

Vergara, O., Acevedo, Á., & González, Y. (2019). Marketing Responsable: Ventaja Distintiva en la Cadena de Valor de las Organizaciones. *Journal of Management & Business Studies*, 1(1), 44-74. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v1i1.292>

- Villagómez, V. (2019). Ventas directas o de marketing multi nivel: ¿explotación de mujeres o camino hacia el empoderamiento económico? *Oikos Polis*, 4(1), 77-98.
- Villegas, D. A. (2019). La importancia de la estadística aplicada para la toma de decisiones en Marketing. *Revista Investigación y Negocios*, 12(20), 31-44.
- Viltard, L. (2019). El marketing multinivel: Una herramienta para el desarrollo de los mercados de menores recursos (Multilevel Marketing: A Tool for the Development of the Lower Resources Markets). *Revista Científica de Contabilidad*, 23, 107-126.
- Virgüez, J., Sánchez, D., & Rodríguez, S. (2020). La comunicación de marketing en el comportamiento del consumidor para las organizaciones: Revisión sistemática de literatura. *Revista Boletín Redipe*, 9(1), 174-183. <https://doi.org/10.36260/rbr.v9i1.906>
- WFDSA. (2022). *Estadísticas globales*. <https://wfdsa.org/wp-content/uploads/2022/06/WFDSA-Statistical-Database-2018-2021.xlsx>
- Worre, E. (2017). *Summary Of «Go Pro: 7 Steps To Becoming A Network Marketing Professional - By Eric Worre»*. Sapiens Editorial.
- Worre, E. (2018, agosto 7). *Is Network Marketing A Real Business? | Eric Worre Network Marketing Pro*. Network Marketing Pro. <https://networkmarketingpro.com/is-network-marketing-a-real-business/>

Yépez, G., Quimis, N., & Sumba, R. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Pol. Con.*, 6(3), 2045-2069. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i3.2492>

Zamarreño, G. (2019). *Marketing Estratégico*. Editorial Elearning, S.L.

Zamarreño, G. (2020). *Fundamentos de Marketing*. Elearning, S.L.
<https://books.google.com.ec/books?id=ZyH-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=el+precio+en+el+marketing+mix&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwilk9vPi5L4AhUzkYkEHUNJAMkQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=el%20precio%20en%20el%20marketing%20mix&f=false>

Zambonino, M. (2018). La articulación de la gobernanza multinivel a través de técnicas orgánicas de colaboración, cooperación y coordinación. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 52, 230-263.

Zuccherino, S. (2021). *Social Media Marketing: La revolución de los negocios y la comunicación digital*. Editorial Temas.
<https://books.google.es/books?id=gFpEEAAAQBAJ&lpg=PT4&ots=D194b0BsfB&dq=comunicaci%C3%B3n%20en%20el%20marketing&lr&hl=es&pg=PT4#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20en%20el%20marketing&f=false>

Glosario

ARCSA: Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

COFEPRIS: Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios

MPCEIP: Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca

NTE INEN: Norma técnica ecuatoriana del Instituto Ecuatoriano de Normalización

RUC: Registró Único de Contribuyentes

SENAE: Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

SRI: Servicio de Rentas Internas

Supercías: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

TIC's: Tecnologías de la información y la comunicación

URL: Uniform Resource Locator

Anexos

Anexo 1. Formato de Entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

Tema: Estudio de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio.

1. ¿Cómo usted se enteró de esta empresa multinivel?
2. ¿Cuánto tiempo tiene en la empresa de suplementos alimenticios y qué estatus posee?
3. ¿Por qué motivo ingreso a la empresa de suplementos alimenticios? ¿negocio o salud? Explique
4. ¿Cómo considera usted los productos de suplementos alimenticios de la organización en la que labora comparados con los de otras empresas multiniveles?
5. ¿Considera usted que se debe ampliar el portafolio de los productos según las necesidades actuales?
6. ¿Cómo usted considera que es el plan de compensación de la empresa multinivel en comparación al que ofrecen otras compañías de suplementos alimenticios?
7. ¿En qué otros aspectos del área de comercialización y marketing cree usted que se podría destinar más recursos para promocionar el segmento de suplementos alimenticios?
8. De acuerdo con su experiencia ¿Cuál cree usted que es más útil en cuanto a materiales de ayuda de venta?

9. ¿Cuál ha sido su experiencia con respecto a su función en ventas dentro de la empresa? Explique
10. ¿Qué tipos de suplementos alimenticios están siendo promocionados por las empresas de multinivel en el Ecuador?
11. ¿Qué opinión tienen los consumidores sobre estos productos?
12. ¿Cuál es el potencial de mercado para estos productos en el Ecuador?
13. ¿Cómo se están posicionando estos productos en el mercado ecuatoriano?
14. ¿Cree que los canales de compra/venta de la empresa multinivel son los adecuados? Indique cómo se podrían mejorar.
15. ¿Cuáles son las estrategias de marketing utilizadas para promover estos productos?
16. ¿Cuál es el tipo de estrategia de marketing más relevante y por qué?
17. ¿Qué estrategias comerciales considera que mejorarían la venta de suplementos alimenticios?
18. ¿Qué considera usted que podría implementarse en cuanto a capacitación?
19. ¿Considera que se debe emplear otros beneficios y oportunidades de negocio con respecto a la marca?
20. ¿Qué tipos de recomendaciones haría para mejorar la venta de los productos?



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ubilla Carpio, Jorge Enrique, con C.C: # **0922373170** autor del trabajo de titulación: Estudio de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio previo a la obtención del título de Licenciado o Ingeniero en Administración de Ventas en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **21** de septiembre del **2022**

f. _____

Nombre: **Ubilla Carpio, Jorge Enrique**

C.C: **0922373170**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Estudio de las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022 en el sector de suplemento alimenticio		
AUTOR(ES)	Jorge Enrique, Ubilla Carpio		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ec. David, Coello Cazar, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado o Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	21 de septiembre de 2022	No. DE PÁGINAS:	106
ÁREAS TEMÁTICAS:	Manejo de estrategia de ventas, conocimiento sobre suplementos alimenticios, Desarrollo social		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Estrategias comerciales, empresas multinivel, suplemento alimenticio, Herbalife, Omnilife, Tiens, 4Life		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): Los negocios de marketing multinivel se dedican a la venta de productos o servicios mediante una red de distribuidores independientes; por lo general, este tipo de organizaciones emplea tácticas a fin de atraer nuevos aliados y consumidores. El objetivo del presente estudio radica en analizar las estrategias comerciales de las empresas multinivel en el Ecuador para el año 2022, en el sector de suplemento alimenticio. La investigación mantuvo un diseño cualitativo, no experimental, descriptivo e inductivo; para la recolección de datos se utilizó la revisión documental y una entrevista aplicada a cuatro representantes de cada organización analizada. Los resultados indicaron que estas empresas han mantenido un constante crecimiento en los últimos años, siendo hasta el 2021, Herbalife el líder en ventas con una cuota de mercado del 5.9%, misma que también comparte Omnilife S.A.; en tanto que, 4Life hasta el 2020 presentó una mayor rentabilidad financiera. Con respecto a las entrevistas se identificó que los productos ofrecidos por tales compañías gozan de una elevada tecnología y calidad, disponen de un plan de compensación adecuado y destacan la importancia de destinar mayores recursos en el ámbito de marketing digital, capacitación y campañas de salud. Se concluye que las estrategias comerciales que usan estas empresas son el marketing digital, el marketing de influencia, la recomendación 1 a 1, la difusión de testimonios mediante redes sociales, entrega de información correcta y verdadera, entre otras.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	TELÉFONO: +593-9-(94467296)	E-mail: Jorge.ubilla02@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			