



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

**UNIDAD IZTAPALAPA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

UEA SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN III

**ASESOR DE INVESTIGACIÓN
DR. GUILLERMO GARDUÑO VALERO**

TESINA

IMAGEN CORPORATIVA DEL GRUPO OMNILIFE



**ALUMNA
MARÍA TERESA CASTILLO HERRERA**

Diciembre del 2002

CONTENIDO

<u>INTRODUCCIÓN</u>	1
<u>CAPÍTULO 1</u>	5
Imagen Corporativa	
1. <u>Identidad e imagen corporativa</u>	5
2. <u>Diagnóstico</u>	12
3. <u>Comunicación corporativa</u>	16
4. <u>Creatividad e innovación</u>	21
5. <u>Competitividad y Estrategia</u>	24
<u>CAPÍTULO 2</u>	33
Omnilife	
1. <u>Antecedentes</u>	33
2. <u>Estructura</u>	35
3. <u>Productos</u>	37
4. <u>Distribución</u>	50
<u>Conclusiones</u>	54
<u>Bibliografía</u>	66

INTRODUCCIÓN

De alguna manera todos nos hemos formado una idea de lo que es una organización, tenemos cierta razón para interactuar con sus trabajadores, consumir productos y servicios o hasta trabajar para ella. Es decir, vivimos en un mundo rodeado y compuesto de organizaciones, las cuales son vistas como formaciones sociales articuladas por un conjunto de personas, que de forma permanente y con una estructura determinada, se relacionan en un momento o espacio concreto y manifiestan comportamientos y características comunes, así como una diferenciación interna de funciones.

Las organizaciones, como contextos habituales del trabajo de las personas, constituyen entornos psicológicamente significativos para sus integrantes, puesto que contemplan y están relacionados con las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales y el ambiente organizacional, el cual incluye aspectos de estructuración de unidades de trabajo. En este sentido, el estudio realizado se fundamenta básicamente tanto en la interpretación cultural del Grupo Omnilife y su construcción de símbolos, que dan origen a creencias y valores compartidos por sus miembros y les permiten crear una determinada imagen de su organización, específicamente hablando del nivel interno de cada empresa; y por otro lado, la forma de organización, de producción, distribución y comercialización de sus productos, que a nivel externo, determinan una serie de imágenes en el consumidor, que tanto pueden ser positivas, logrando el incremento de sus ventas; como negativas, creando desconfianza y desinterés por los productos que por consiguiente se venderán en menor cantidad.

Enmarcándome en la importancia que tiene generar internamente a nivel interno del Grupo Omnilife una imagen positiva en los empleados, acerca de la calidad de su propia labor dentro de la organización, así como de los productos y servicios

que se otorgan, es importante decir, que el apoyo que nos otorga tanto la psicología como la sociología con estudios realizados sobre el clima y la cultura en las organizaciones, nos ha permitido comprender de forma adecuada el papel desempeñado por las creencias y percepciones compartidas de los trabajadores, y la manera en que esto influye en la imagen que a nivel externo, se proyecta de dicha organización desde un punto de vista estratégico, incluso para penetrar mercados, desarrollarse en ellos o buscar su diversificación y crecimiento.

Dar una definición del concepto de organización, no es sencillo, sin embargo, para fines prácticos que cubran las expectativas de esta investigación, retomo la siguiente: “...organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos en la realización de los fines que la propia empresa persigue...” (cita: Isaac Guzmán V.)

Las organizaciones varían en grados de observancia de formas, magnitud y complejidad. Según Argyris (en Chiavenato 1990:10) “... cuando son observadas atentamente, se revelan compuestas de actividades humanas en diversos niveles de análisis. Personalidades, pequeños grupos, intergrupos, normas, valores y actitudes. Todo eso existe sobre un patrón extremadamente complejo y multidimensional. La complejidad a veces parece sobrepasar la comprensión. Con todo, es precisamente esa complejidad la que, por un lado, constituye la base de la comprensión de los fenómenos organizacionales...” Es decir, las organizaciones por lo general persiguen varios fines y desempeñan muchas funciones, una de estas es, ofrecer seguridad y razón de ser a los miembros de una comunidad, generando empleo. Las normas sociales y culturales que determinan esta función constituyen una parte especial del medio. Las organizaciones son parecidas en cierto modo pero pueden diferir mucho en sus objetivos, ellas representan los sistemas de valores y creencias que pueden originar identidad en situaciones decisivas dentro de una sociedad. Las organizaciones son un factor que

contribuye en alto grado, tanto al cambio como al desarrollo organizacional.

Las organizaciones consideradas como entidades complejas abarcan una serie de elementos que se ven afectados a través de numerosos factores contextuales que afectan su tamaño, estructura, interacciones, orden normativo, autoridad, sistemas de comunicación, entre otros, que a su vez se ven reflejados en la imagen corporativa que pueden proyectar a los consumidores.

Debemos recordar, que desde el punto de vista de la mercadotecnia, el consumidor se constituye en el centro de cualquier proceso de comercialización, dado que de su análisis y comprensión dependen los beneficios que pudiera adquirir la empresa, tanto rentables, como de posicionamiento, crecimiento y diversificación.

Es por ello que el objeto de mi estudio es analizar la imagen corporativa desde dos puntos de vista que al mismo tiempo convergen en la comercialización y venta de los productos de Omnilife como fin último. El primero, tiene que ver con la imagen que tienen los involucrados en la distribución y venta de los productos de la organización misma, así como su involucramiento y participación en el logro de la imagen corporativa proyectada al exterior, es decir a los consumidores. El otro punto de vista es el de la percepción que tiene el mercado de estos productos, de la imagen corporativa de Omnilife y las repercusiones consiguientes sobre sus ventas, de manera de poder definir esta imagen corporativa que está siendo proyectada y analizar los posibles caminos u oportunidades y amenazas que la pudieran afectar.

La forma de llevar a cabo esta investigación fue primeramente, realizar un diagnóstico interno de la compañía que me permitiera conocer su estructura, procesos, tamaño, número de distribuidores, tipos de interacción e integración entre estos y con la Compañía, formas de organización, comercialización y de

venta, principalmente; por otro lado, conocer también la mezcla de productos y servicios que maneja tanto particularmente, como su manejo corporativo, su grado de creatividad e innovación de productos y servicios, así su tipo de comercialización. Posteriormente trataré de analizar con todos estos elementos, cómo se integra su imagen corporativa y la percepción que se tiene de ésta por sus consumidores.

CAPÍTULO 1

IMAGEN CORPORATIVA

1. Identidad e imagen corporativa

Identidad. Finalidad y Pertenencia son los dos objetivos fundamentales de la identidad.

Cada organización es única, y la identidad debe surgir de sus propias raíces, de su personalidad, de sus puntos fuertes y débiles.

La identidad de la sociedad o la empresa debe estar lo bastante clara como para convertirse en guía al medir sus productos, servicios, comportamientos e iniciativas. Esto significa que la identidad no es un mero eslogan ni una colección de frases: ha de ser visible y tangible permanentemente. Todo lo que hace una organización debe ser una afirmación de su identidad. Los productos que fabrica o vende la empresa deben proyectar sus normas y valores. Los edificios de fabricación y de actividad comercial, las oficinas, las fábricas y las salas de exposición, su situación, el mobiliario, el mantenimiento: todo estos son manifestaciones de la identidad.

El material de comunicación de la empresa, desde los anuncios hasta los manuales de instrucciones, debe ser de calidad uniforme y reflejar con exactitud y claridad la sociedad y sus objetivos. Todas estas son cosas palpables y visibles; todas están diseñadas, y por eso el diseño es un elemento importante dentro de la identidad. Otro elemento igual de importante, pero no visible, es el comportamiento de la empresa.

Teniendo en cuenta que actualmente la competencia se ha vuelto más feroz y áspera, la imagen corporativa adquiere todavía más importancia. El comportamiento humano puede verse en términos de grupo, institución o empresas, o sea en términos de un conjunto de gente que representa ciertos intereses intelectuales, ideológicos o económicos. Sin embargo, una empresa también puede verse como un individuo, una personalidad que tiene tantos puntos fuertes como débiles. Cada individuo proyecta una imagen, a la vez abstracta y concreta, tanto visible como invisible, y todo ello produce cierto estilo. La raíz de este término viene del latín "stylus", un instrumento de escritura.

El comportamiento del individuo es dictado por las normas del grupo (en el caso de la identidad, a menudo, las prescritas por el mercado). La cultura de un grupo, sea grande o pequeño, es mantenida y cuidada porque es precisamente la que determina la identidad del grupo. Al mismo tiempo, una cultura puede ser manipulada por los medios de comunicación. Los periódicos de culto que fijan tendencias, como Rolling Stone, pueden dictar o promulgar cierto estilo de vida, que crean y alimentan.

En realidad todas las empresas tienen ya una identidad que, si se controla de forma explícita, puede convertirse en el factor más influyente de la cultura del grupo. La identidad corporativa se interesa por cuatro grandes áreas:

1. Productos y servicios: Lo que se fabrica o vende.
2. Entornos: El lugar o entorno físico en que se fabrica o vende.
3. Información: La forma de describir y anunciar lo que se hace.
4. Comportamiento: La forma en que el personal de la organización se comporta en sus relaciones internas y con el exterior. La publicidad: es una forma de promoción pagada normalmente a través de medios de comunicación.

Todas estas áreas comunican ideas sobre la empresa; de hecho, el grupo

empresarial comunica cosas cada vez que hace algo. La mera existencia de la empresa es ya una forma de comunicación. Pero la potencia de las distintas formas de comunicación varía, al igual que el grado en que pueden modularse.

Imagen. Para iniciar a hablar de la imagen corporativa, desde mi punto de vista es necesario definir a la imagen como una representación mental de cualquier cosa que no se encuentra presente en los sentidos. Se convierte en una especie de resumen de los conceptos que nos merece cada cosa, cada persona, cada marca, cada empresa. Para ser eficaz, toda organización necesita un sentido de finalidad claro que todos sus integrantes deben conocer; éstos necesitan a la vez experimentar una fuerte sensación de pertenencia. La imagen de la empresa es el conjunto de las visiones mentales que tienen las personas sobre ella.

La imagen que una empresa transmite es de extrema utilidad para pensar sobre la comunicación de una compañía. Pues es instrumento de comunicación, es portadora del significado o concepto útil. Se forma también de acuerdo a las evidencias o a lo que se oyó. La palabra imagen es similar al término estereotipo y se asocia con prejuicio, lo que implica que puedan generarse imágenes tanto negativas como positivas. Las imágenes son portadoras tanto del significado como del sentimiento, y son más o menos vigorosas de acuerdo al grado de contacto que el individuo tiene con esa organización, de acuerdo a eso el público se forma una imagen de alguno de estos tipos.

Es importante planificar una definición de la imagen que la empresa tiene deseo de proyectar e implementar una estrategia, además de emplear todos los métodos posibles de contacto con el público para construir en ellos dicha imagen, es decir: publicidad, empleados, vendedores, membretes, productos, eslogan, etc., todo lo que sea posible.

Imagen Corporativa. "El término *Imagen corporativa* se refiere a la imagen que una empresa ha adquirido entre el público. El término frecuentemente usado de

"Identidad corporativa" se refiere a la imagen que la empresa pugna por conseguir, a fin de crear una buena reputación entre sus clientes" (Paul Hefting). Estos conceptos se desarrollaron durante la segunda guerra mundial y después de la misma.

"La imagen de una empresa debería ser completamente transparente, coherente y comprensible, tanto para un público confuso y distante como para aquellos que viven y trabajan en íntima conexión con la empresa. Creemos en un estilo de empresa que no sólo sea visualmente estético, sino primordialmente social y ético." Musatti

La imagen corporativa de una empresa es uno de sus más importantes elementos de ventas. En mercados tan competitivos y cambiantes la imagen corporativa es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento.

Así como las empresas deben adecuarse a los cambios con una velocidad y profundidad, jamás vista, de igual manera deberá adecuar su imagen, para transmitir dichos cambios.

La imagen corporativa es la manera por la cual trasmite, quién es, qué es, qué hace y como lo hace. El diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación, hará que la imagen sea correctamente transmitida, al auditorio deseado.

Vinculando los significados de identidad e imagen, aparece un concepto, que desde mi punto de vista es necesario incluir aunque de manera solamente referencial: la **cultura** como un factor condicionante de la identidad y consiguiente imagen de la empresa.

Cultura, desde el punto de vista de la sociología, es el conjunto de conocimientos, tradiciones, usos y costumbres compartidos por una comunidad. Es única para

cada estructura social, se aprende y se transmite.

La manera en que la gerencia puede lograr transmitir la cultura a los empleados, lograr una identidad organizacional adecuada y por tanto una imagen exitosa, es a través de generar niveles de compromiso por parte de todos los participantes en la organización, es decir su personal propio, pero en algunos casos inclusive de sus proveedores y distribuidores; además de lograr una buena comunicación. Debe haber buen flujo de información, confianza hacia la comunicación, participación en la toma de decisiones, canales abiertos de comunicación ascendente, descendente y horizontal en la organización, correcta retroalimentación, etc.

Una buena comunicación favorece la participación de los empleados tanto en la toma de decisiones, como en la puesta en marcha de las acciones necesarias, el intercambio de comunicación abierta, la confianza entre los miembros de la organización, el libre flujo de la información por varios canales, un mayor interés por el desarrollo de los trabajadores, un estilo de liderazgo centrado en el empleado, amplios procesos de interacción. Se genera en la organización conciencia de que es un sistema, donde todas sus partes se encuentran interrelacionadas.

La comunicación más clara es una comunicación completa, congruente, donde se está atento a la retroalimentación o feedback, para saber si al otro le llegó el mensaje y si le llegó bien, o sea, si lo comprendió. Tener una comunicación clara facilita las relaciones que se establecen con las personas y asegura, además, el éxito de la transmisión de la cultura.

Otro aspecto a tener en cuenta es la importancia de capacitar de forma permanente a todos los integrantes de la organización, para que estén en condiciones de tomar decisiones y así mantener la calidad de la empresa.

Para una empresa es muy importante tener una cultura bien definida ya que es aquello que la va a caracterizar y con lo que va a marcar la diferencia con sus competidores. Para que la cultura de la empresa pueda expresarse, es necesario que no solo la alta gerencia tenga conocimiento sobre la misión y la visión, sino que éstas sean conocidas y compartidas por todas las personas que conforman la organización. La misión y la visión reflejan la razón de ser de la empresa, los objetivos, la ideología, etcétera, que se transformarán en la imagen que se pretende proyectar y adoptar hacia el interior de la organización (identidad organizacional), pero también hacia el exterior, es decir hacia el consumidor con el objeto de lograr un posicionamiento adecuado que permita la participación y rentabilidad deseadas.

Actualmente podemos decir que nos encontramos en una sociedad en la que el consumidor tiene satisfechas sus necesidades básicas, por lo que muchas de sus elecciones de compra están en función de que el producto encaje o no en su estilo de vida o que represente un nuevo concepto interesante, una experiencia deseable.

Nos encontramos en el Marketing de la Estética, en que la comercialización de las experiencias sensoriales son propiciadas por la empresa o por la marca.

Antes de hablar de algunos de los beneficios del enfoque estético del marketing es importante, dado que he hablado del receptor de la imagen de la empresa: el **consumidor** y de su **percepción**. Percepción, hablando en términos de la psicología, es la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto.

La percepción varía de acuerdo a las experiencias y aprendizajes previos que tenga el observador. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

1. Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace

percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.

2. Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
3. El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea. Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por separado algunas características específicas del objeto; otras en cambio reparan en tales detalles.
4. La cultura en la que creció, la cual entrena en cierto modo de percibir la realidad.

En síntesis: toda la información y los estímulos que se captan por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, generan la elaboración de un concepto sobre el objeto observado como una totalidad.

Conociendo estos elementos, podemos concluir que cuando un individuo tiene contacto con una organización a través de sus empleados, de sus servicios o de sus productos, su percepción dependerá de una serie de aspectos, tales como la atención que recibe, la calidad del producto, la limpieza del local, la organización del lugar, etc. que posteriormente se organizarán como un todo en la mente del cliente, elaborando así un concepto sobre dicha organización. Por esto, es muy importante que todos los recursos humanos de una empresa, tenga contacto directo con el cliente o no, tenga bien en claro lo que se quiere transmitir, además de la capacidad para identificar las necesidades del cliente y brindarle apoyo para que logre satisfacerlas.

Regresando al *enfoque estético del marketing*, se mencionarán enseguida sus beneficios:

1. *La estética genera fidelidad*: Cuando los productos o servicios se perciben como indiferenciados en sus atributos típicos, los aspectos intangibles, como las experiencias estéticas (el valor agregado), se convierten en los principales argumentos de ventas.

2. *La estética permite poner precios más altos:* Cuando una empresa o producto ofrece experiencias específicas que los clientes pueden ver, oír, tocar, y sentir, está ofreciendo un valor por el que puede cobrar un precio. La consecuencia es que una marca estéticamente atractiva permite cobrar precios superiores.
3. *La estética destaca en el mundo de la información:* Nuestro entorno se está saturando de mensajes. Una identidad fuerte obtiene un mayor impacto con el mismo número de exposiciones o consigue el mismo efecto con un número inferior de éstas, y por lo tanto, ahorra costes. Consigue más con menos.
4. *La estética ofrece protección contra los ataques de la competencia:* Cuanto más intensa sea la estética, y más claramente se manifieste en el mayor número posible de elementos de identidad, más fácil será protegerla en la práctica.
5. *La estética puede reducir los costes y aumentar la productividad:* Una vez determinadas las líneas estéticas de una empresa, sus empleados y sus agencias necesitan menos tiempo para crear nuevas realizaciones y mensajes.
6. *Herramienta de marketing interno:* Una estética atractiva también es una potente herramienta de marketing interno, motiva al personal y embellece el lugar de trabajo.

2. Diagnóstico

Tomando en cuenta la propuesta de Goldratt, existen indicadores importantes, para realizar un análisis sobre la eficiencia de una organización, ellos son:

1. Los inventarios y los gastos de operación, así como la velocidad con que el sistema genera dinero a través de las ventas.

Los inventarios se definen como todo el dinero que el sistema invierte en la compra de cosas que pretende vender (el dinero que esta en el sistema) y los gastos de operación como todo el dinero que el sistema gasta en transformar a los inventarios en inversión. Esto nos permite adicionalmente la mejor utilización de recursos escasos y del capital de trabajo. Es decir, la estrategia que debemos aplicar es la de acelerar la tasa de retorno del dinero, pero manteniendo un nivel de servicio en porcentajes que nos permitan ser oportunos en la satisfacción de necesidades y deseos del mercado objetivo. Recordemos que bajo el enfoque mercadotécnico, oportunidad, se relaciona con rapidez y confiabilidad.

2. La existencia de grupos de poder (son aquellos grupos que tienen el poder para arruinar, o por lo menos lesionar seriamente a la organización si al grupo le disgusta cierto aspecto del comportamiento de la organización) que imponen límites o fronteras a la meta. Estos grupos de poder son: los clientes, los empleados y el gobierno / estado. Además establecen a las empresas fronteras y límites, las fuerzas del mercado (son factores de tipo externo sobre los cuales no tenemos control y debemos, como empresa, vivir con ellos y realizar actividades acomodándonos a dichas restricciones), estos factores son: la competencia, los clientes, y los sistemas habituales de comercialización.

Sin embargo, la propuesta no incluye, cuestiones que desde mi punto de vista son muy importantes referentes al marketing tradicional que habla de productos, servicios, valor agregado, marcas, orientación al consumidor, logística, distribución, etc.

No debemos olvidar que existen varios actores dentro del proceso de comercialización, como son la compañía, la competencia, los clientes y los canales de distribución que deben tomarse en cuenta para lograr anticiparse, innovar, ser excelente y lograr posicionamiento en los mercados de la conveniencia de la organización.

Diagnóstico Estructural de una organización

Las cuatro decisiones relativas a diseño (división de la mano de obra, delegación de autoridad, departamentalización en intervalo de control) dan lugar a una estructura organizativa.

Aunque no parece posible ni deseable alcanzar un acuerdo unánime entre los investigadores de la gestión sobre un conjunto común de dimensiones que determinen las diferencias de estructura, actualmente se utilizan tres aspectos para analizar y diagnosticar la estructura:

Formalización: es el punto hasta el cual una organización se basa en normas y

procedimientos escritos para predeterminar los actos de sus empleados. Es decir, en qué grado se especifican, redactan y ejecutan las expectativas sobre los medios y fines del trabajo.

La estructura de una organización que estuviera muy formalizada tendría normas y procedimientos que indicaran lo que toda persona debiera estar haciendo. Estas organizaciones cuentan con procedimientos operativos estándar, directrices concretas y una política explícita, y todo ello por escrito. La formalización es el resultado de una elevada especialización de la mano de obra (los puestos de trabajo están tan especializados que muy poco queda a la discreción de sus titulares), un alto grado de delegación de autoridad (que crea la necesidad de controlar el uso de la misma), la existencia de departamentos funcionales (debido al parecido de los puestos, la dirección debe redactar documentos que rijan las actividades) y un amplio intervalo de control de los gestores (cuando el número de personas controladas es muy grande, las posibilidades de supervisión personal son muy escasas).

Ciertas organizaciones presentan todo el aspecto de estar muy formalizadas, cuentan con gruesos manuales de normas, procedimientos y políticas a seguir y, sin embargo, sus empleados no consideran que todo ello afecta a su comportamiento.

Centralización: alude a la ubicación de la autoridad para tomar decisiones dentro de la jerarquía de una organización, es decir, hasta qué punto la alta dirección delega autoridad para la toma de decisiones a los puestos de trabajo existentes en las organizaciones. Cuando se habla de delegación de autoridad, por lo general se hace referencia a la toma de decisiones y el control.

El análisis del nivel de delegación en una organización no es sencillo debido a:

1. Las personas de un mismo nivel jerárquico pueden tener distinta autoridad decisoria.
2. Una práctica típica de la gestión es la de delegar autoridad para tomar decisiones operativas rutinarias y conservarla para las decisiones estratégicas.
3. Puede suceder que las personas no perciban que tienen autoridad, aunque aparezca incluida en la descripción de su puesto de trabajo. Por lo que objetivamente tienen autoridad, pero subjetivamente carecen de ella.

Las relaciones entre la centralización y las decisiones del diseño son:

1. Cuanto mayor sea la especialización del trabajo, mayor será la centralización, ya que los trabajos muy especializados no exigen la discreción que implica la autoridad.
2. Cuanto menos autoridad se delegue, mayor será la centralización.
3. Cuanto mayor uso se haga de los departamentos funcionales, mayor será la centralización. La existencia de departamentos funcionales exige coordinar las actividades de los departamentos relacionados entre sí.
4. Cuanto mayor sea el número de personas controladas por cada dirigente, mayor será la centralización. Un amplio intervalo de control se asocia con puestos de trabajo relativamente especializados que necesitan poca autoridad.

Complejidad: Es una consecuencia directa de la división de la mano de obra y la creación de departamentos. Concretamente, este concepto alude al número de puestos de trabajo o de grupos de trabajo claramente diferentes y al número de unidades o departamentos claramente distintos que existen en una organización. En las organizaciones que cuentan con muchos y distintos puestos de trabajo y unidades empresariales se producen problemas organizativos y de gestión más complicados que en los que se dan en las que tienen menor número de puestos y departamentos.

El término diferenciación suele ser utilizado como sinónimo de complejidad. Se suele utilizar el concepto *diferenciación horizontal* para aludir al número de

diferentes unidades que existen a un mismo nivel, en tanto que se habla de *diferenciación vertical* para aludir al número de niveles de una organización. Por lo general, las relaciones entre complejidad (diferenciación horizontal y vertical) y las decisiones del diseño son las siguientes:

1. Cuanto mayor sea la especialización de la mano de obra, mayor será la complejidad. La especialización es el proceso de creación de puestos de trabajo diferentes y, en consecuencia, de aumentar la complejidad de una organización. Fundamentalmente, constituye la diferenciación horizontal.
2. Cuanto mayor sea la delegación de autoridad, más compleja será la organización. La delegación de autoridad suele ir unida a una larga cadena de mando.
3. Cuanto mayor sea el uso de bases de departamentalización basadas en territorios, clientes y productos, mayor será la complejidad. Estas bases implican la existencia de unidades empresariales autosuficientes que operan de forma autónoma. Por consiguiente, la delegación de autoridad debe ser considerable y de ahí que también lo sea la complejidad de estas organizaciones.
4. El hecho de que cada dirigente controle a un número reducido de personas suele asociarse con una gran complejidad de la organización. Esta relación es necesaria si los trabajos a supervisar son muy diferentes entre sí.

3. Comunicación corporativa

La Comunicación Corporativa se compone de un gran número de elementos, tanto internos como externos, que desarrollándolos, constituyen la plataforma de proyección de la imagen en una forma eficiente.

El concepto básico de la Comunicación en general es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. En toda comunicación tiene que haber un emisor, un mensaje y un receptor.

La comunicación puede darse de diferentes maneras: la Auditiva, desarrollada a través de sonidos producidos por el emisor; la Visual, que consiste en la

comunicación que el receptor percibe por la vista; la Táctil, que considera que el emisor y el receptor entran en contacto físico.

Formas de Comunicación

Directa. Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído. (Hablar frente a frente, charlas, conferencias, etc.)

Indirecta. Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

Indirecta/personal. Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, radioaficionados, correo electrónico, chat por internet, etc.)

Indirecta/colectiva. El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, página web, videos, etc.). Se le conoce también como comunicación social o de masas.

El mensaje. En toda comunicación el emisor proyecta un mensaje que es recibido por el receptor. Esta es la trilogía de la comunicación.

Principios de la Comunicación Corporativa

La Comunicación Corporativa es el conjunto de mensajes que una institución proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión y visión, y

lograr establecer una empatía entre ambos.

La Comunicación Corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante.

En la comunicación corporativa, la percepción que tengan los diferentes tipos de público objetivo es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará.

La comunicación va dirigida a un conjunto de personas. Estos pueden ser definidos como internos y externos.

Público Interno: Es el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculada a ella. En el caso de una empresa, el público interno está conformado por accionistas, directivos, empleados, trabajadores, contratistas, proveedores, distribuidores, etc.

Público Externo: El público externo está determinado por las personas que tienen alguna relación con la institución, sea ésta geográfica, de productos o servicio.

Una comunicación eficiente está basada en el establecimiento de un puente donde el emisor tenga detectado el objeto, el lenguaje y el contenido correcto, conociendo previamente quién es el perceptor y previendo cuál será su feedback (hacer las cosas correctas correctamente).

La comunicación corporativa eficiente se basa en dos escenarios fundamentales: La estructura de una buena política de comunicación, donde se identifican los puntos de partida reconocidos, el establecimiento de estándares de calidad en la

proyección y una coordinación para integrar toda la comunicación que se proyecta.

La Comunicación Interna. Está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal de la institución.

El clima organizacional dentro de una empresa se puede definir como la calidad duradera del entorno interno que tienen sus miembros; lo cual influye en su comportamiento. Ese entorno puede ser medido en términos de valores, basado en el conjunto de características o atributos que se plantean, y puede ser orientado con la utilización planificada de motivaciones (mensajes). (Tagiuri. 1968)

Tipos de Comunicación Interna.

La interrelación personal puede ser catalogada de acuerdo a su tipología en:

Formal: Es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales. En general, esta comunicación utiliza la escritura como medio (Comunicados, memoranda, etc. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas.

Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. (Reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, etc.). Es más veloz que la formal.

Vertical: Es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente.

Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal. También es

conocida como comunicación plana.

Rumores: Es la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y a la velocidad de la luz.

Formas de Comunicación Interna

Acertividad en la Comunicación Interna. Al hablar de acertividad nos referimos no sólo a la eficiencia, sino a que la comunicación sea motivadora; es decir, que la respuesta del perceptor esté orientada hacia la sinergia.

Alcance de la Comunicación Interna: La comunicación interna no está relacionada solamente con los empleados. Aquí hay que incluir desde los accionistas, pasando por el Directorio Ejecutivo, llegando hasta los distribuidores y puntos de ventas de los productos.

La Comunicación Externa

Toda institución, cualquiera que sea su objetivo (comercial, institucional, gubernamental, de producción, servicios, educacional, etc) es creada para satisfacer las necesidades sentidas de una comunidad (local, regional, nacional o global). Es por ello que dicha institución vive por y para esa comunidad; y sea cual fuere la situación económica, política o social imperante, la institución necesita detectar cuáles son los escenarios en que la comunidad se está moviendo, para crear las bases motivacionales a proyectar, con el fin de mantenerse allí en un espacio, un posicionamiento o un nicho productivo.

La institución requiere amoldarse a las condiciones existentes en la comunidad, viendo hacia el futuro.

Decíamos anteriormente que una imagen se forma como resultado de una serie de estímulos que un perceptor recibe de un emisor directa o indirectamente, y su interpretación o evaluación pueden estar influenciados por muchos factores psico/sociales. Para comprender cómo tiene lugar esa interpretación o evaluación, debemos estudiar la forma en la que el individuo procesa la información.

La memoria del ser humano se compone de tres elementos: Memoria sensorial, memoria a corto plazo y memoria a largo plazo, siendo en ésta última donde se efectúa la fase final de procesamiento de la información por el individuo. La formación de una imagen corporativa se centra en dos áreas, la endógena que abarca la identidad de la empresa (su realidad) y la comunicación interpersonal, y la exógena que contempla la proyección de la imagen a través de diversos medios, sean dirigidos o masivos, y la memoria a largo plazo del público.

Tecnologías de la comunicación

En la proyección de una imagen, el mensaje es difundido a través de los medios tradicionales de comunicación, desde el primario hasta la utilización de la autopista de la información. Su administración depende del alcance de los públicos.

4. Creatividad e innovación

En general, la creatividad se entiende como la capacidad para combinar ideas o sistemas de una manera original o para establecer asociaciones poco comunes entre ideas.

La organización que estimula la creatividad, desarrolla enfoques nuevos ante las situaciones singulares que presentan problemas; esto requiere que en la empresa a través de sus directivos-propietarios le dediquen tiempo y recursos a la

investigación de nuevas opciones de productos o servicios que el mercado pudiera demandar. A este respecto puede recomendarse la realización de alianzas con organismos dedicados a la investigación aplicada.

La innovación se entiende como un proceso consistente en convertir en una solución a un problema o una necesidad, una idea creativa. La organización innovadora se caracteriza por su capacidad para canalizar las aportaciones creativas hasta convertirlas en resultados útiles para el mercado, la calidad o la productividad internas. En un ambiente tan dinámico, turbulento y amenazante como el que viven los negocios, es conveniente fomentar las innovaciones, tal vez a través de comprometer recursos importantes en proyectos innovadores que le otorguen ventajas competitivas difíciles de seguir por los competidores. Sin una dedicación y constancia en la promoción interna de innovación es seguro que se complique obtener la preferencia de los clientes y consumidores.

Aspectos relevantes de las innovaciones.

Con frecuencia algunas personas piensan que la creatividad es innata, Pero también existe otro grupo que asegura que, dados los avances de la ciencia y la educación cualquier persona puede ser creativa. Para estos últimos la creatividad se puede explicar como un conjunto de cuatro pasos: la percepción, la incubación, la inspiración y la innovación. La percepción se refiere a la manera en la cual percibimos la realidad. Ser creativo quiere decir ver las cosas desde una óptica original y distinta a lo común. El paso de la percepción a la aplicación no ocurre inmediatamente. Las ideas tienen que pasar por un proceso de incubación. En algunos casos esas ideas y formas distintas de apreciar la realidad tienen que dejarse en "gestación" mientras se recaba y analiza información pertinente, reconfigurándola para realizar algo distinto o dar soluciones nuevas.

La manera de fomentar la innovación debe tomar en cuenta tres aspectos fundamentales:

1. la estructura
2. la cultura organizacional
3. la dirección del personal.

Las estructuras organizacionales pueden influir positivamente en las innovaciones cuando cuenten con estructuras más bien descentralizadas que faciliten su flexibilidad y adaptación y/o adopción. Por otra parte, la disponibilidad de recursos es la base para el desarrollo de la innovación. Por último, la comunicación fluida y frecuente entre las áreas de la empresa contribuye a eliminar las posibles barreras que representan obstáculos para la innovación porque facilita la interacción entre los distintos departamentos participantes en el desarrollo de las ideas creativas.

La cultura organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Es importante para el éxito de una empresa por varias razones: ofrece una identidad organizacional a los empleados y una visión de lo que representa la organización.

La cultura en las empresas innovadoras premia tanto el éxito como el fracaso. Se debe aprender de los errores y fomentar la participación de los miembros de la organización, que podría traducirse en la introducción de productos y/o servicios nuevos al mercado. La cultura innovadora propicia el comportamiento de correr riesgos, y abarca las siguientes características:

1. Aceptación de la ambigüedad
2. Tolerancia a lo poco práctico
3. Pocos controles externos
4. Tolerancia al riesgo
5. Tolerancia al conflicto
6. Enfoque en los fines, y no en los medios
7. Enfoque de la empresa como un sistema abierto

Por último en lo relativo a la dirección de personal, las organizaciones innovadoras

promueven activamente la capacitación y el desarrollo de sus miembros, de tal suerte que sus conocimientos se mantengan actualizados. Ofrecen a sus empleados gran seguridad de empleo para así reducir el miedo a ser despedido por cometer errores, y alientan a las personas a convertirse en campeones del cambio. Se les apoya, se les incentiva y se asegura que las innovaciones serán implantadas. Las investigaciones demuestran que las personalidades de los “campeones” del cambio tienen algunos rasgos comunes:

1. gran confianza en sí mismos,
2. perseverancia
3. energía
4. actitud de apertura a correr riesgos
5. liderazgo dinámico
6. convicción personal en su misión
7. generan compromisos para apoyar su misión

La innovación y creatividad no son exclusivos de las grandes corporaciones, las pequeñas y medianas empresas pueden capitalizar sus características naturales de enorme flexibilidad, sencillez en la estructura y agilidad en las respuestas a iniciativas de las personas con buenas ideas para mejorar el desempeño del negocio y con ello la preferencia de sus clientes.

5. Competitividad y Estrategia

Entendemos por **competitividad** a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa está en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar

y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Pueden definirse principalmente dos niveles de competitividad: La competitividad interna, que se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación. Y la competitividad externa que está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables contextuales, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria y la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación y además está relacionada fuertemente a la productividad.

Refuerzo Competitivo

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

1. La estructura de la industria turística.
2. Las estrategias de las instituciones públicas.
3. La competencia entre empresas.
4. Las condiciones y los factores de la demanda.
5. Los servicios de apoyo asociados.

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

La **estrategia** puede entenderse como un cuerpo de fenómenos objetivos recurrentes que surgen del conflicto humano, que sirven para lograr los objetivos a largo plazo de una organización.

Karl Von Clausewitz, general prusiano, teórico de la guerra (1780-1831), definía la estrategia mediante su diferenciación de la táctica. Él decía: "... la estrategia es el uso del encuentro (combate) para alcanzar el objetivo de la guerra y la táctica es el uso de las fuerzas militares en el combate ..."(De la Guerra, Libro III, Capítulo I) Y agregaba: "... en la estrategia no vemos con nuestros propios ojos ni siquiera la mitad de las cosas que vemos en la táctica, ya que todo debe ser conjeturado y supuesto..."

Como en el caso de muchos términos científicos, la palabra estrategia (del francés *stratégie* y del italiano *strategia*) se deriva indirectamente de la palabra griega *strategos* (general del ejército), que no tiene la connotación de la palabra moderna. La palabra griega equivalente a "estrategia" probablemente se derive de *Strategike episteme* (la visión del general) o de *strategon sophia* (la sabiduría del general). Otro término muy relacionado sería *strategemata* que se refiere al uso de la *strategema* (estratagema) o trampas de guerra y que Clausewitz referencia así: "... no significa engaño pues no constituye una directa violación de la promesa sino que deja que la persona a la que se desea engañar cometa por sí misma los errores de inteligencia que, al fin, uniéndose en un efecto, cambian súbitamente la naturaleza de las cosas delante de sus ojos ..."

Siguiendo la tendencia a definir la estrategia de manera prescriptiva, el diccionario Webster's dice que la estrategia es: "la ciencia y el arte de emplear las fuerzas

políticas, económicas, psicológicas y militares de una nación o de un grupo de naciones para darle el máximo soporte a las políticas adoptadas en tiempos de paz o de guerra."

Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos (siglo IV A.C) y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo, decía en su libro El Arte de la Guerra: "... el supremo refinamiento en el arte de la guerra es combatir los planes del enemigo ...". Sun Tzu no conoció el término planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva y entre los pasos que decía aseguraban el camino a la victoria estaban estos:

1. Conoce al enemigo y concóctete a ti mismo y, en cien batallas, no correrás jamás el más mínimo peligro.
2. Cuando no conozcas al enemigo, pero te conozcas a ti mismo, las probabilidades de victoria o de derrota son iguales.
3. Si a un tiempo ignoras todo del enemigo y de ti mismo, es seguro que estás en peligro en cada batalla.

La estrategia es en la empresa de hoy en día, el tema gerencial más importante. La estrategia empresarial ha cambiado de la lucha clásica por lograr la mayor participación de mercado, a la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades de negocios que generen riqueza, a proponer enfoques estratégicos audaces para mantenerse en un nuevo mundo de ecosistemas empresariales que constantemente tenemos que explorar y analizar. El gerente de hoy debe salir de su torre de marfil, sumergirse en las realidades del mercado, interactuar con sus clientes internos y externos y crear una intención estratégica que no es cosa distinta que crear un punto de vista con respecto al futuro.

Estrategias competitivas.

La estrategia competitiva, es el conjunto de acciones que una empresa pone en práctica para asegurarse una ventaja competitiva sostenible.

La estrategia competitiva (Porter), consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa.

El objetivo de la estrategia empresarial es el de alcanzar la cuota de mercado más alta posible, que al final acaba convirtiéndose en rentabilidad.

Relación entre la cadena de valor y la ventaja competitiva

La cadena de valor son las actividades primarias y las de apoyo de una empresa, por tanto cualquier actividad de la cadena de valor puede ser fuente de una ventaja competitiva (ejemplo: factores tendentes a mejorar la formación encaminada a diferenciación, factores tendentes a mejorar la distribución).

Analizando la cadena de valor de la empresa podemos detectar cuáles son las actividades que hay que potenciar para que sean ventajas competitivas, o bien, analizar la estructura en costos para ver si nos decidimos por esta opción de la diferenciación.

Estrategia de ventaja por diferenciación

Un producto es diferenciado cuando es apreciado de forma diferente por los clientes, es decir, el producto ofrecido por la empresa es percibido como único por los clientes.

El mercado es susceptible de diferenciación cuando los clientes están dispuestos a pagar más por obtener un producto o servicio de una determinada empresa y no de otra aunque en esta última sea más barato. Cuando la empresa puede cargar unos márgenes superiores al coste de la diferenciación, la empresa está en condiciones de obtener unos beneficios a L/P. La diferenciación será cuando la diferencia en precio es de productos comparables. Esta estrategia permite unos precios y unos márgenes más elevados que los de las empresas menos diferenciadas, escapando asimismo de una competencia directa basada en los precios. Los mayores márgenes aseguran también a la empresa unas mejores condiciones de negociación con los proveedores y con los clientes.

Este tipo de estrategia requiere que la empresa posea ciertas habilidades y competencias que le permitan alcanzar, mantener y desarrollar esa diferenciación. La diferenciación actúa como barrera de entrada o de protección ante la competencia.

La diferenciación implica que la empresa es consciente de lo que los clientes quieren de un producto, por lo que lo incorpora al producto. De este modo el producto es percibido como único ya que los clientes ven en él características que les satisfacen más. Esto supone que incurran en costes mayores que se ve reflejado en un aumento del precio (que los consumidores están dispuestos a pagar). En la medida en que esto sea así las empresas podrán obtener beneficios empresariales. La diferenciación, con respecto a los compradores, provoca una lealtad hacia la empresa, hacia los productos o servicios de ésta, haciendo que la demanda sea menos sensible a variaciones en los precios.

Fuentes de diferenciación: cuando decimos que un producto es diferente a otro nos basamos en:

1. Las *características técnicas* del producto pueden ser características observables en los productos (diseño, tamaño, color..); rendimiento de producto (seguridad, fiabilidad, consistencia, durabilidad..); o puede ser debido

por los complementos al producto o servicio principal (servicio pre y post – venta, accesorios, disponibilidad, rapidez de entrega...).

Hay empresas que las diferencias las buscan según el producto en sí, pero hay veces que no es tan fácil establecer de ese modo las diferencias y se busca una diferenciación “intangible” (sector, sociedad...). Todos los elementos suponen un incremento en los costes y por lo tanto un elevado precio.

2. *Características de los mercados*, mercados de gran variedad de necesidades y gustos que pueden permitir la diferenciación. Cuanto mayor sea la variedad de necesidades y gustos, más pueden trabajar las empresas para satisfacer esas necesidades.
3. *Características de la propia empresa*, son diferencias basadas en las características de la empresa como puede ser: valores, reputación, prestigio ante los clientes....

A mayor complejidad y variedad de las características de los productos, de los gustos y necesidades de los clientes y de las características de las empresas oferentes, mayores posibilidades de obtener una ventaja comparativa en diferenciación.

Riesgos o peligros de la diferenciación:

1. *La diferencia en costes entre competidores que siguen una estrategia de bajo coste y la empresa diferenciada (grande) como para que el cliente mantenga la lealtad hacia la marca.* Una empresa diferenciada puede imponer un precio más alta que sus productos tienen las características que demanda el cliente, y el consumidor prefiere comprarlo antes que comprar un producto estándar. Sin embargo, puede ocurrir que la diferencia en el precio sea demasiado alta y que el cliente no perciba la diferencia por lo que consumiría productos estándar. De esta manera pierden lealtad del consumidor que es en lo que se apoyan todas las empresas.
2. *Se puede reducir la necesidad o la apreciación del comprador por le factor determinante de la diferenciación.* Aquellas características que tenía el producto diferenciado, puede ser que llegado un momento ya no sean concebidas como tal por el cliente.
3. *La imitación de los rivales puede limitar la diferenciación percibida.* Tenemos que buscar una ventaja comparativa que sea sostenida, puesto que es esta la que reporta beneficios sostenidos. Los competidores tratarán de imitarla, por lo que nuestra ventaja competitiva tiene que ser difícil de captar.

4. *Los competidores con estrategia de segmentación pueden lograr una mayor diferenciación en los segmentos que cubre.* Podemos encontrar empresas que intentan cubrir todo el mercado y otras que se ajustan únicamente a un segmento. Estas últimas pueden ofrecer productos diferenciados puesto que sus productos se dirigen a un único sector del mercado y por tanto se ajustan más a sus necesidades.

CAPÍTULO 2

OMNILIFE

1. Antecedentes

Omnilife surge en el año de 1991 con Jorge Vergara como fundador.

Jorge Vergara trabajó en la empresa Herbalife años antes, de donde aprendió la manera de emprender un negocio de este tipo, lo cual constituyó para él la idea clave que daría origen a Omnilife, que ahora es su competidor principal.

Omnilife aparece teniendo como objetivo la atención del mercado Latino, al cual Herbalife no consideraba importante.

De este modo Jorge Vergara inicia en Guadalajara, su tierra natal, lo que sería el comienzo de una compañía que posteriormente se convertiría en un Grupo en desarrollo que se ha diversificado enormemente en la actualidad.

11 de septiembre de 1991. Jorge Vergara pone en marcha Omnitrition de México, con seis distribuidores y tres empleados. Abre el centro de distribución del DF. En noviembre del mismo año abre el centro de distribución en Guadalajara.

1992. Abre Omnilife España. Apertura de los centros de distribución de Ciudad Juárez, Torreón y Monterrey. En funcionamiento los centros de distribución de Guadalajara, México, Mérida, Hermosillo y Tijuana. Nuevos productos: Aloe Beta *Extravaganza en Cancún, Abril '92.* 350 asistentes

1993. Apertura de los centros de distribución de Satélite (en México, DF), Puebla y Veracruz. Nuevos productos: One Per Meal, Dual C-Mix, Omniaqua y Thermogen Coffee. Sale la primera Omninews, editada en España. *Extravaganza México, Febrero '93.* Asistieron distribuidores de todo el país y España.

1994. Apertura de Omnilife en Colombia y Costa Rica. Comienza operaciones

Omnilife Manufactura. Surge la Fundación Por los Niños del Planeta. *Extravaganza Guadalajara, Marzo '94*. Asistieron 6 mil distribuidores.

1995. Nace Educare, Escuela para el Éxito. Video: *Un universo de salud y oportunidades*. Apertura de Argentina. Apertura de Perú. *Extravaganza Cancún, Enero '95*. Asistieron 5 mil distribuidores, entre ellos de Costa Rica, Colombia y España. Nuevos productos: Newghurt, Thermogen Cookies.

1996. Surge la Fundación Cultural Omnilife. Apertura de Omnilife en Estados Unidos. Nuevos productos: Thermogen, Gomix C y Ego Cola. Primera Escuela de Directores. Primera Escuela para Mujeres. *Extravaganza Guadalajara, Febrero '96* Más de 8 mil distribuidores estuvieron presentes.

1997. Se adquirió el terreno de El Bajío para construir lo que será el Centro de Cultura Convenciones y Negocios Jorge Vergara Cabrera. Inauguración de la planta de Omnilife Manufactura Líquidos, en Guadalajara, la primera producción fue el agua embotellada de 500 ml. Nuevos productos: Ego Frutas del Bosque, Thermogen Coffee de Olla y Aqua (que luego cambiaría su nombre a Blu). Nace la sede de la Fundación Por los Niños del Planeta en Colombia. Primera Escuela para Mujeres en Colombia. Video: *Oportunidad de oro, gente que cuida a la gente* Apertura de Omnilife en Guatemala. Omnilife se coloca en el lugar 230 dentro de las 500 empresas más importantes de México (Revista Expansión). *Extravaganza Guadalajara '97*. Asistencia: 10 mil distribuidores de todos los países Omnilife.

1998. Nace la línea de cosméticos Kenya Vergara Collection. Nuevos productos: Magic Siluet, Omni Plus gel y el sabor mejorado de Ego Thermogen Cola. Cambió el nombre de Aqua a Blu, con los mismos beneficios. La empresa adquirió su primer avión Starship 2000^a. Videos: *El éxito es posible y El éxito continúa*. Omnilife sube al lugar 216 dentro de las 500 empresas más importantes de México (Revista Expansión). *Extravaganza Guadalajara '98*. Asistieron 14 mil distribuidores de todos los países Omnilife.

1999. Comienzan operaciones en Venezuela. Omninews cambia de formato y de diseño y nace Wow International. Video: El Milenio de Omnilife. Nuevos productos: Ego Plant, Ego Mint y Omni Plus sabor naranja. Omnilife acapara las páginas en las revistas y diarios internacionales, y esto ha sido constante hasta la fecha. Omnilife apoya a los atletas de alto rendimiento a través de Cima. Se pone en marcha el primer Centro de Distribución Móvil. Primer certamen Salón de Octubre-Gran Premio Omnilife. Primer certamen Sinfónica. *Extravaganza Guadalajara '99* Asistieron 17 mil distribuidores de todos los países Omnilife.

2000. Video: *Omnilife, un cambio para toda la vida*. Nace la mancuerna Vergara-Cuarón, el principio de *Y tu mamá también*. Nuevos productos: Dual C-Mix en polvo, Blu en botella de 600 ml., y el estuche de cosméticos Kenya Vergara. Se lanza el primer Programa de Apoyo a la Investigación. Omniflys adquiere el avión

Grumman G2. *Extravaganza Guadalajara 2000*. Se congregaron 17 mil distribuidores de todos los países Omnilife.

2001. Apertura de Omnilife en El Salvador y Bolivia. Nuevos productos: DVD Omniviaje por el cuerpo humano; presentación de los botes con diseño ergonómico; la línea de productos que en sus ingredientes sustituye la lecha de vaca por leche de soya; lanzamiento del nuevo Kit del Distribuidor; nuevos sabores de Super Mix y Newghurt, One Per Meal en polvo y la bebida energética Ego 10. Video: *10 años de celebrar los 10 que vienen*. Se estrenan las coproducciones de Omnilife *Y tu mamá también* y *El espinazo del Diablo* con gran éxito. En el rally de verano se presentó una nueva herramienta: Omnilife incursiona en la radio con el programa Omnilife Radio, que se transmite en vivo a 25 ciudades de México y se puede escuchar grabado en la página web de Omnilife. *Extravaganza Guadalajara 2001*. Asistieron 20 mil distribuidores de todos los países Omnilife. Se realizó la presentación formal del Centro de Cultura, Convenciones y Negocios Jorge Vergara Cabrera con el izamiento de la bandera y la presencia de todos los arquitectos involucrados en el proyecto. Se presentaron avances de la película y la música de *Y tu mamá también*. Convenio con el equipo de fútbol tapatío Atlas.

2. Estructura

Omnilife es una estructura compleja compuesta por varias empresas propias que incluye la distribución de complementos nutricionales, seguros de vida y producciones musicales, entre otras cosas que veremos más adelante.

Como puede empezar a observarse, Omnilife se ha diversificado enormemente, cuestión que le da una gran ventaja competitiva y de posicionamiento en los mercados a los que atiende hasta este momento. Lo importante es determinar si esta diversificación que hasta este momento puede solidificar al Grupo, se pueda convertir en un problema de control estratégico que los lleve a perder algún mercado.

Omnilife crea una cultura de consumo al darle gran valor a la salud y ver que ésta puede mejorarse por medio de complementos alimenticios, lo que lleva a un consumo permanente.

En principio, Omnilife se maneja a través de distribuidores que funcionan de la

siguiente manera:

El consumidor, ya sea por querer recomendar a otras personas los “beneficios” de estos productos, o por que se le presenta, además, la oportunidad de ganar recursos mediante éstos, se convierte en un vendedor, o lo que en Omnilife se le llama Distribuidor, quien es el encargado de promocionar y distribuir los productos, y a quien le ofrece “oportunidades” de compra de automóviles con la estrategia de promocionar a la empresa.

El ahora distribuidor, mientras a más personas les venda o incorpore a esta red, obtendrá mayores utilidades y puntos, que le permiten acceder a diferentes de clases incentivos que da la Compañía.

Al haber mayor cantidad de distribuidores, la empresa proyecta un enorme crecimiento y expansión, lo que es bastante redituable para los que están en la punta de la pirámide. Pero algo que es importante analizar, es que todo crecimiento tiene sus límites, y que la cadena no puede seguirse transmitiendo, para lo cual se debe buscar una alternativa de solución, no sólo en beneficio de quienes están a la cabeza.

Omnilife es una empresa pionera en el desarrollo, elaboración y distribución de complementos nutricionales de alta tecnología, la cual, junto con otras empresas de diversa índole, forman hoy el Grupo Omnilife.

La **Filosofía y Misión** del Grupo Omnilife es: Llevar bienestar a más gente, ayudándole a alcanzar una realización más plena, premiar la dedicación y el esfuerzo, fomentar la solidaridad, el respeto y la tolerancia, preservar el medio ambiente, apoyar la educación, la cultura y el deporte. Este conjunto de valores sustenta la Filosofía del Éxito.

Para llevar a cabo dicha misión, el Grupo cuenta con la Fundación Cultural

Omnilife, con la Fundación por los Niños del Planeta, con Educare, Escuela para el éxito; destaca su compromiso ecológico y su apoyo a la actividad deportiva; y tiene en marcha grandes emprendimientos, de los que destaca el Centro de Cultura, Convenciones y Negocios JVC: uno de los más ambiciosos proyectos de arquitectura.

Toda esta amplia gama de empresas y servicios obedece al deseo de ayudar a alcanzar el verdadero éxito: el que lleva a cada uno a lograr una vida sana, con una sólida base económica y un pleno desarrollo personal.

Por ese motivo, y cuando apenas ha cumplido los 10 años de vida, Omnilife ha contribuido ya a que miles y miles de familias en 11 países de América y Europa mejoren sensiblemente su calidad de vida, compartiendo con otras personas el bienestar y el crecimiento, para convertirse así en "Gente que cuida a la Gente".

3. Productos

Omnilife: Productos para el cambio de vida

Los productos de Omnilife, están diseñados para añadir salud y energía a la vida de toda la familia.

Ofrecen tradiciones milenarias combinadas con la más alta tecnología en nutrición; los ingredientes naturales más selectos y los controles de calidad más estrictos.

A) Planes Nutricionales

Omnilife cuenta con poderosos suplementos alimenticios de alta tecnología, elaborados con los mejores ingredientes naturales. Para facilitar su presentación, se han organizado Siete Planes, que son recomendados a nivel internacional.

Cada uno de ellos ofrece productos específicos para distintos beneficios.

Sistema Inmunológico

- a OMNI PLUS. Multivitamínico líquido de alto poder.
- a FIBER´N PLUS. Tránsito intestinal eficiente, limpieza a fondo.
- a SUPER MIX. Deliciosa malteada que fortalece y alimenta.
- a OPTIMUS. Energía pura para el cerebro y el sistema nervioso.
- a POWER MAKER. Poderosísimo complemento que forma músculo y regenera tejidos.
- a DOLCE VITA. Refrescante manera de regular el azúcar en la sangre.
- a FEM. Beneficia el equilibrio hormonal femenino.
- a HOMO. Beneficia el equilibrio hormonal masculino.
- a ALOE BETA. Limpia, purifica y fortalece al organismo.
- a DUAL C MIX. Vías respiratorias saludables.
- a ONE PER MEAL. Células sanas con este poderoso antioxidante.
- a THERMOGOM. Único chicle del mundo que ayuda a perder peso.
- a GOMIX C. Vitamina C concentrada en forma de chicle.
- a EGO FRUTAS DEL BOSQUE. El refresco más saludable que existe.
- a EGO PLANT. Delicioso refresco que limpia y fortalece los riñones.
- a EGO MINT. El mejor amigo del sistema hormonal.
- a BLU. Refrescante agua de manantial.

Peso Perfecto, Digestión Eficiente

- a OMNI PLUS. Multivitamínico líquido de alto poder.
- a FIBER´N PLUS. Tránsito intestinal eficiente, limpieza a fondo.
- a SUPER MIX. Deliciosa malteada que fortalece y alimenta.
- a THERMOGEN TEA NARANJA-LIMON. Riquísima forma de perder peso y tallas.
- a THERMOGEN TEA DURAZNO / LIMON. Delicioso te quema-grasa y refrescante.
- a THERMOGEN COOKIES. Sabrosas galletas que ayudan a perder peso y tallas.
- a THERMOGEN COFFEE. Mezcla de finos cafés que ayuda a controlar el peso.
- a DOLCE VITA. Refrescante manera de regular el azúcar en la sangre.
- a FEM. Beneficia el equilibrio hormonal femenino.
- a HOMO. Beneficia el equilibrio hormonal masculino.
- a THERMOGOM. Único chicle del mundo que ayuda a perder peso.
- a EGO THERMOGEN COLA. Único refresco que ayuda a bajar de peso.
- a EGO FRUTAS DEL BOSQUE. El refresco más saludable que existe.
- a EGO MANDARIN. Refresco que controla el apetito y ayuda a perder peso.
- a MAGIC SILUET. Deliciosa galleta con chocolate muy baja en calorías.
- a BLU. Refrescante agua de manantial.

Niños

Una selección de productos diseñada para fortalecer los cuerpos y las mentes de niños y jóvenes; se satisfacen los requerimientos nutricionales para su desarrollo físico e intelectual.

- a OMNI PLUS. Multivitamínico líquido de alto poder.
- a FIBER´N PLUS. Tránsito intestinal eficiente, limpieza a fondo.
- a SUPER MIX. Deliciosa malteada que fortalece y alimenta.
- a OPTIMUS. Energía pura para el cerebro y el sistema nervioso.
- a NEWGHURT. Único Yogurt en polvo que fortalece los huesos.
- a POWER MAKER. Poderoso complemento que forma músculo y regenera tejidos.
- a ALOE BETA. Limpia, purifica y fortalece al organismo.
- a DUAL C MIX. Vías respiratorias saludables.
- a STARBIEN. Deliciosa energía para cuerpo y mente.
- a GOMIX C. Vitamina C concentrada en forma de chicle.
- a BLU. Refrescante agua de manantial.

Ejecutivos de alto rendimiento

- a OMNI PLUS. Multivitamínico líquido de alto poder.
- a FIBER´N PLUS. Tránsito intestinal eficiente, limpieza a fondo.
- a EGO 10. Energía líquida para cuerpo y mente.
- a MAGNUS. Energía concentrada para todo el día.
- a OPTIMUS. Energía pura para el cerebro y el sistema nervioso.
- a RISE & SHINE. Saludable vitalidad para jóvenes y adultos.
- a POWER MAKER. Poderoso complemento que forma músculo y regenera tejidos.
- a DUAL C MIX. Vías respiratorias saludables.
- a STARBIEN. Deliciosa energía para cuerpo y mente.
- a EGO FRUTAS DEL BOSQUE. El refresco más saludable que existe.
- a EGO LIFE. Refrescante bebida que repone electrolitos y líquidos.
- a BLU. Refrescante agua de manantial.

Deportistas

- a OMNI PLUS. Multivitamínico líquido de alto poder.
- a FIBER´N PLUS. Tránsito intestinal eficiente, limpieza a fondo.
- a EGO 10. Energía líquida para cuerpo y mente.
- a MAGNUS. Energía concentrada para todo el día.

- a OPTIMUS. Energía pura para el cerebro y el sistema nervioso.
- a RISE & SHINE. Saludable vitalidad para jóvenes y adultos.
- a POWER MAKER. Poderoso complemento que forma músculo y regenera tejidos.
- a DUAL C MIX. Vías respiratorias saludables.
- a STARBIEN. Deliciosa energía para cuerpo y mente.
- a EGO FRUTAS DEL BOSQUE. El refresco más saludable que existe.
- a EGO LIFE. Refrescante bebida que repone electrolitos y líquidos.
- a BLU. Refrescante agua de manantial.

Abuelos

- a OMNI PLUS. Multivitamínico líquido de alto poder.
- a FIBER´N PLUS. Tránsito intestinal eficiente, limpieza a fondo.
- a SUPER MIX. Deliciosa malteada que fortalece y alimenta.
- a OPTIMUS. Energía pura para el cerebro y el sistema nervioso.
- a EGO 10. Energía líquida para cuerpo y mente.
- a MAGNUS. Energía concentrada para todo el día.
- a RISE AND SHINE. Saludable vitalidad para jóvenes y adultos.
- a NEWGHURT. Único Yogurt en polvo que fortalece los huesos.
- a POWER MAKER. Poderoso complemento que forma músculo y regenera tejidos.
- a FEM. Beneficia el equilibrio hormonal femenino.
- a HOMO. Beneficia el equilibrio hormonal masculino.
- a ALOE BETA. Limpia, purifica y fortalece al organismo.
- a DUAL C MIX. Vías respiratorias saludables.
- a ONE PER MEAL. Células sanas con este poderoso antioxidante.
- a STARBIEN. Deliciosa energía para cuerpo y mente.
- a GOMIX C. Vitamina C concentrada en forma de chicle.
- a EGO PLANT. Delicioso refresco que limpia y fortalece los riñones.
- a EGO MINT. El mejor amigo del sistema hormonal.
- a BLU. Refrescante agua de manantial.

B) Belleza Por Dentro Y Por Fuera

Cuidado De La Piel Y Del Cabello

Kenya Vergara Collection es una innovadora colección de maquillaje que cuida, nutre y embellece a la mujer latina.

Representa lo más avanzado en cosmetología europea y utiliza los mejores talcos y pigmentos de Japón, Alemania e Italia.

Todos los productos de Kenya Vergara Collection son 100% amigables con la piel y están enriquecidos con nutrientes para que la belleza también sea por dentro.

- a TUBO DE LABIOS
- a ESMALTES DE UÑAS
- a MAQUILLAJE DOS EN UNO
- a LAPIZ PERFILADOR DE LABIOS
- a LAPIZ DE OJOS
- a DELINEADOR DE OJOS
- a RIMEL DE AGUA / ACEITE
- a SOMBRAS PARA OJOS
- a CREMA DESMAQUILLADORA
- a RUBOR
- a BRILLO LABIAL
- a PERFILADOR DE LABIOS Y OJOS
- a CORRECTOR
- a ACCESORIOS
- a ESTUCHE PARA COSMETICOS

Cuidado De La Piel Y Del Cabello

- a OMNI PLUS GEL
- a CREMA PROTECTORA PARA NIÑOS
- a INNER SHAMPOO
- a OMNICELL ACONDICIONADOR
- a OMNICELL SHAMPOO
- a CREMA HIDRATANTE FACIAL
- a ROOT FOOD

GRUPO OMNILIFE (Omniempresas)

Omnilife es una empresa cien por ciento mexicana y con el espíritu de los once países donde opera actualmente. Además, es una de las 200 empresas más importantes de México, que para su fortalecimiento cuenta con las siguientes “Omniempresas”:

Omnilife de México



Empresa pionera. Comenzó como Omnitrition de México, pero a partir de enero de 2001 cambió su nombre a Omnilife de México, y sigue siendo la encargada de brindar el soporte para la comercialización de los productos a los Centros de Distribución establecidos en once países de América y Europa.

Omnilife Manufactura



Elabora productos nutricionales de la más alta calidad. Comenzó sus operaciones en octubre de 1994 y al poco tiempo, debido a su crecimiento, fue necesario diseñar un nuevo y moderno edificio. Éste fue instalado en el Parque Industrial de El Salto, en Jalisco, e inició sus actividades en julio de 1995. La empresa opera con el Sistema de Análisis de Riesgo y Puntos Críticos (HACCP). Actualmente, Omnilife Manufactura cuenta con dos divisiones: Omnilife Manufactura Polvos, que funciona en El Salto, Jalisco; y Omnilife Manufactura Líquidos, una moderna planta instalada en la ciudad de Guadalajara, destinada a los procesos de envasado y embotellamiento.

Omnilife Manufactura Colombia

El 18 de diciembre del 2001 inició operaciones la planta de Omnilife Manufactura Colombia. Está ubicada en Caloto, al sureste de Cali, tiene un área de producción de 1400 m², da trabajo a 21 colombianos, su primer producto es el Thermogen Te Limón, y a partir de abril del 2002, de agregan paulatinamente más productos en polvo. Surtirá los centros de Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia, Venezuela y Argentina.

Omniarrenda

Empresa de autofinanciamiento y arrendamiento. Ofrece sus servicios a distribuidores y empleados, quienes pueden adquirir diversos bienes, como casas, computadoras, DVD's y automóviles, con mayores ventajas a las usuales en el mercado.

OML Seguros

Con servicio para distribuidores y empleados. OML Seguros ofrece diversos tipos de seguros, con características únicas en precios y gestiones.

Florian



Es un proyecto agrónomo que se puso en marcha en un terreno de 31.5 hectáreas, de las que 25 están cubiertas por invernaderos construidos con tecnología francesa y en donde se practican métodos de cultivo similares a los colombianos. Esto tiene como objetivo comercializar los productos que generen las tierras, tanto en los mercados nacionales como en los internacionales. Ahí se cultiva el jitomate, pimiento morrón, así como rosas, perritos, claveles, lilis y

acapulcos.

Ecopark

Es un parque industrial con características únicas en México. La versatilidad de su diseño lo hace un recinto ideal para albergar tanto industrias con altos requerimientos tecnológicos, como maquiladoras o centros de almacenamiento y distribución selectivos.

Producciones Anhele

PRODUCCIONES ANHELO

Es la casa productora cinematográfica de Grupo Omnilife. La misma nació con el proyecto de coproducción entre Grupo Omnilife y el director mexicano Alfonso Cuarón. La primera película que se realizó fue *Y tu mamá también*, que fue ganadora de varios premios y nominada como Mejor Película en Lengua Extranjera en los Golden Globe Awards. El segundo proyecto de Anhele, la cinta *El espinazo del diablo*, es una producción que se realizó junto con el director mexicano Guillermo del Toro y el premiado director español Pedro Almodóvar. Y ya se contempla la realización de la tercera producción.

Centro de Cultura, Convenciones y Negocios Jorge Vergara Cabrera

Es uno de los proyectos más importantes y ambiciosos que tiene actualmente Grupo Omnilife. Se concibe como un extraordinario factor de desarrollo para la región; en él participan once de los más relevantes arquitectos del mundo, quienes proyectan obras que determinarán el curso de la arquitectura en los comienzos de este nuevo milenio.

El proyecto está sustentado sobre una base muy clara: los arquitectos y sus obras

son, en sí mismos, el gran atractivo para promover el desarrollo del espacio. El Centro de Cultura, Convenciones y Negocios Jorge Vergara Cabrera, se considera en la actualidad como el más trascendente conjunto urbano entre quienes se dedican a pensar en el rostro de las urbes de este milenio.

Fundación Cultural Omnilife



Fundación **Cultural Omnilife**

Se creó en 1996 con el objetivo de apoyar las artes, fomentar la creación artística en el país y promoverla, tanto en México como en el resto del mundo.

De 1997 a 2001 participó patrocinando y organizando el Salón de Octubre - Gran Premio Omnilife, concurso a escala nacional que invitaba a los artistas a participar en las categorías de Pintura, Escultura, Gráfica, Fotografía e Instalación. Por el carácter y la magnitud del concurso, la bolsa de premios era de 225 mil dólares.

Otro certamen fue el Premio Nacional de Composición Musical Sinfónica, que se creó con el fin de fomentar y difundir la composición musical mexicana, apoyando la creación de obras de primera calidad.

Ahora presenta el proyecto art&mañas, un concurso para niños y jóvenes, hijos de Distribuidores Independientes Omnilife e hijos del Staff de Omnilife, cuya convocatoria se puede consultar en la página de la empresa.

Omnilife Radio



OMNILIFE RADIO

El radio es una herramienta que OMNILIFE pone a disposición de todos sus distribuidores para que se te informen, consulten todo lo que quieran saber sobre los productos y la empresa, para anunciar sus juntas, para brindar su testimonio, para saber de los eventos y escuchar los mensajes de JORGE VERGARA.

Además, por OMNILIFE-RADIO se pueden enterar de los temas de actualidad, científicos y culturales que les ayudan a alcanzar el éxito y una mejor calidad de vida.

Los programas de Omnilife Radio se escuchan en todo el territorio mexicano, en el sur de los Estados Unidos y en el norte de Guatemala a través de una amplia red de emisoras. Pueden escucharse en vivo de Lunes a Sábado, a través del radio; o también pueden escucharse los últimos programas vía internet, a través de la página de Omnilife

Fundación por los Niños del Planeta



FUNDACION
POR LOS
NIÑOS DEL
PLANETA

El principal objetivo es proporcionar a los niños una buena nutrición y buscar su bienestar.

La empresa apoya a niños de escasos recursos, que se encuentran en situación difícil y que pertenezcan a alguna Institución de Asistencia Social.

El Programa de Nutrición basado en los suplementos nutricionales OMNILIFE, es el principal de la Fundación. El mismo permite que más de 3,000 pequeños cuenten con los productos de la Compañía, lo cual les ha traído beneficios muy importantes en su salud y su desarrollo físico y mental.

Un equipo de profesionales en la atención de estos niños que incluye: Pediatría, Nutrición, Trabajo Social y Educación Especial, da un seguimiento constante y cercano a una gran número de Instituciones de Jalisco, Distrito Federal, Estado de México, Chihuahua, Querétaro, Guanajuato y Michoacán.

Educare, Escuela para el Éxito



Omnilife también participa en la educación y por eso fundó esta institución, la cual tiene un postulado: "el llegar a ser feliz realizando lo que uno puede hacer, trabajando en lo que le gusta", aprovechando sus cualidades y mejorando sus carencias. Considera así a cada alumno como un ser único e irreplicable y lo orienta para que se realice como persona exitosa, conforme su personalidad e intereses.

La educación que se imparte es tricultural (inglés, francés y español). Además ofrece talleres de arte, un desarrollo sistemático de la actividad física y deportiva, laboratorios, talleres de valores y avanzados sistemas de computación. Todo esto y la excelencia académica de su personal docente, asegura a los educandos la alta capacitación que requerirán en el futuro para comprender y transformar la sociedad en la que viven. Cuenta con Maternal, Kinder, Primaria, Secundaria y Preparatoria. Ya se encuentra en proyecto la creación de la Universidad.

Suave



Es la casa productora musical, que nació como resultado del soundtrack para la película Y tu mamá también. Suave pretende apoyar y lanzar al mercado nuevos talentos y darle a los compositores la total libertad para su producción musical. Suave está lista para lanzar al mercado a su primer banda de rock dentro de los siguientes meses. Tiene la intención de dar a conocer estilos y formas musicales nuevos. www.suaverec.com

Ego Desarrollos



Opera desde 1993 en la investigación y el desarrollo, tanto de productos nutricionales como de aquellos que ayuden al propósito de verse y sentirse bien. Para eso cuenta con laboratorios modernos en España y México, donde trabajan los mejores especialistas de cada área, tanto en productos sólidos, como líquidos y en polvo, así como en cosmética y otros rubros.

Omniflys



Brinda servicio de taxi aéreo desde 1992. Cuenta con una aeronave Grumman G2 para quince pasajeros, un Starship 2000A y un Boeing Business Jet. Este último fue el primero en su tipo entregado en Latinoamérica; pensado para 150 personas, ha sido acondicionado con todos los detalles del confort para transportar sólo 36 pasajeros cómodamente instalados y puede volar desde México hasta cualquier país de América y Europa.

Arte&Parte

ARTE&PARTE

Es una empresa cuya actividad se orienta a la imagen y la comunicación. Abarca una amplia gama de productos, tales como: creación de marcas, videos, revistas, libros de empresa, imágenes corporativas, carteles, producciones publicitarias y escenográficas, entre otros, todos ellos relacionados con la imagen empresarial. Para su elaboración dispone de los medios técnicos más sofisticados. Se cuentan entre ellos una Sala de Audio y Musicalización, única en Jalisco por sus características técnicas. Dispone de equipo Silicon Graphics, para animación y efectos especiales en tres dimensiones; cuenta con los programas Smoke para edición de video y Flint para efectos especiales; de equipo de última generación para diseño; uno de los mejores equipos de fotografía del estado de Jalisco; de una cámara Betacam S.P. BVW 400-A y una cámara Betacam digital, única en el occidente del país. Iluminación y Tramoya para más de 100 mil watts, para producción de videos. Arte&Parte también se prepara como casa post-productora cinematográfica, y para ello ya cuenta con equipo que le permite dar el primer paso en post-producción, único en América Latina, para hacer cine de excelente calidad técnica. Cuenta con Routing Hi-Definition, equipo para manejo de imagen digital en hi-definition; dos cabinas pro-tools para audio y pistas en THX; Avid Film Composer para edición a 24 cuadros, y procesos ópticos (efectos especiales para cine y televisión).

Wow Internacional y Celeste

A principios del año 2002, la empresa se asoció con un equipo de editores para la edición de dos revistas: Celeste, dedicada al arte y la cultura; y Wow Internacional, una revista con temas de interés general que será una herramienta de trabajo para los distribuidores, imagen de la empresa y reflejo de su filosofía.

Casa Rufino

Se encarga de elaborar los menús para los diversos eventos de la empresa y atiende especialmente la cocina de Educare, Escuela para el Éxito. También brinda servicio de banquetes sociales e industriales.

Transur

TRANSUR

Controla la distribución y el abasto de los productos, tanto a nivel nacional como internacional. Tres de sus unidades funcionan como centros de distribución móvil. El volumen de entrega de pedidos que alcanza es de más de 2,500 diarios, lo que da una idea de la enorme actividad que la empresa desarrolla.

OML Entertainment



Se dedica a la producción, operación y promoción de espectáculos en vivo. Es el encargado de los montajes para los eventos de Omnilife como el Rally y la Extravaganza de cada año; su responsabilidad es que todo se vea y se escuche perfectamente.

4. Distribución

Referente al mercado, es importante señalar que su mercado principal está compuesto por distribuidores, los cuales cuentan con Centros de Distribución en:

Nacional	Internacional
<p> Acapulco Aguascalientes Campeche Cancún Celaya Chetumal Chihuahua Ciudad Juárez Coatzacoalcos Córdoba Culiacán Distrito Federal (2) Durango Estado de México (5) Guadalajara (2) Irapuato La Paz León Los Mochis Matamoros Mazatlán Mérida Mexicali Monterrey (2) Morelia Oaxaca Pachuca Puebla (2) Querétaro Reynosa San Luis Potosí Santa Catarina Tampico Tapachula Tepic Texcoco Tijuana Tuxtla Gutiérrez Uruapan Veracruz Villa Hermosa Xalapa </p>	<p> Argentina (4) Bolivia Colombia (6) Costa Rica (3) El Salvador España Estados Unidos (6) Guatemala Perú (6) Venezuela </p> <p style="text-align: center;"> Además de contar, nacional e internacionalmente con 3 Centro Móviles y 1 de Telemarketing </p>

Muchos de los distribuidores de Omnilife son distribuidores independientes. El Distribuidor ejerce su actividad mediante la venta directa de los productos a su clientela y los promueve por intermedio de la afiliación de otras personas que desean convertirse en distribuidores independientes, conformando lo que podría denominarse como Mercadeo de Redes basado en el multidesarrollo que es un sistema que le permite al distribuidor independiente percibir ingresos económicos adicionales a los que puede obtener a través de la venta directa. "El multidesarrollo" es un ejemplo sobresaliente con el que cualquier persona puede participar y triunfar en el sistema de libre empresa, en países como Estados Unidos, España, México, Guatemala, Costa Rica, El Salvador, Colombia, Venezuela, Argentina, Perú y Bolivia. En cada uno de los anteriores países la empresa Omnilife de México, cuenta con la reglamentación legal necesaria, y el respaldo a la inversión que realiza cada distribuidor independiente de Omnilife.

Omnilife asigna un código internacional a su nuevo distribuidor, la afiliación del nuevo distribuidor se realiza directamente en las oficinas de Omnilife de cada país, por intermedio del código de un distribuidor independiente Omnilife que se encuentre activo, la empresa estableció la distribución de sus productos con su marca registrada en los diferentes países, gracias al código asignado, el distribuidor independiente queda autorizado para vender y promover los productos en mención, donde exista la distribución Omnilife.

Estos distribuidores se han dispuesto para colaborar en la conformación de esta red internacional, incluso habiendo construido una página web, la cual fue inaugurada en marzo del 2002 y hasta el 6 de diciembre contaba con la participación activa de alrededor de 127 participantes.

A continuación presentaré algunos datos que a manera de apoyo para realizar mis conclusiones al respecto de la imagen corporativa de Omnilife, me parecen

importantes.

La información se encuentra presentada, para intentar hacer una comparación, siguiendo los apartados del capítulo 1 de este trabajo, dado que en este capítulo se presentaron los aspectos teóricos importantes a definir para poder analizar la imagen corporativa de Omnilife.

CONCLUSIONES

Se ha visto la importancia de que Omnilife tenga una cultura bien definida, ya que hace que tenga una identidad marcada en el mercado, además de ser un factor muy importante a tener en cuenta a la hora de definir el posicionamiento.

Toda la gente que conforma la organización, desde el más alto en la escala jerárquica hasta el más bajo, debe sentir de la misma manera la misión y la visión de la empresa lo que lleva a que esa cultura bien definida se pueda expresar y se pueda transmitir a los clientes, para así ser una empresa diferente.

Hoy por hoy, quizás la diferencia mayor se logre a partir del Recurso Humano con que cuenta la organización: gente de buena calidad humana, capacitada y acorde a la cultura empresarial son factores primordiales a la hora de marcar diferencias con la competencia. El recurso humano debe tener las aptitudes para hacer frente al continuo proceso de cambio que ya es una constante en nuestra realidad, debe poder adaptarse, ser flexible a la hora de asimilar las pautas culturales que la empresa quiera expresar. Esas aptitudes son:

Aptitudes interpersonales: capacidad para interactuar fluidamente con el resto de los miembros de la organización y con los clientes.

Aptitudes de comunicación: habilidad para integrarse a una empresa y generar, manejar y transmitir fluidamente la información que recorre la misma, como una forma de lograr mayor eficiencia.

Capacidad para aprender con rapidez: habilidad requerida frente al cambio constante en el cual vivimos. El personal debe adaptarse rápidamente a los

cambios a través de una capacidad de aprendizaje rápido, que le permita enfrentar cada nuevo requerimiento de carácter tecnológico o cultural.

Capacidad de adaptación: habilidad necesaria para los procesos que estamos viviendo. Un individuo con todas las características mencionadas anteriormente debe poseer esta capacidad para poder integrarse a una empresa.

Omnilife debe tener en cuenta la opinión del cliente interno y externo, darse cuenta qué imagen tienen de la organización, para lo que puede llevar a cabo sondeos de opinión por líneas de productos, servicios y actividades en las que participa, por ejemplo. Si se detecta algún tipo de conflicto en estos aspectos, debe desarrollarse una propuesta para solucionarlo, además de definirse la estrategia de la misma, o sea, cómo poner la propuesta en marcha.

Una vez hecho esto, la empresa debe hacer un seguimiento de la propuesta, supervisando el funcionamiento y el desarrollo de la solución, en etapas. Debe efectuar el control mediante la inserción de marcadores de máximos y mínimos en la propuesta; debe además verificar la retroalimentación obtenida para determinar, a partir de la medición y la evaluación de los resultados, si la acción a tomar debe ser correctiva o de mantenimiento.

Todo este procedimiento contribuye a lograr un correcto funcionamiento del proceso de mejoramiento continuo.

Omnilife es una Corporación “pirámide” internacional, en México está presidida por su fundador Jorge Vergara quien pretende expandir sus intereses y constituir un imperio con la diversificación de su empresa multinivel.

Jorge Vergara Madrigal es un emprendedor, nacido en Jalisco. De joven prefirió el trabajo que la vida escolar. Terminada la preparatoria se desempeñó como mecánico, agente vendedor de autos y subdirector comercial de Casolar, firma del

Grupo Alfa. Cuando el consorcio regio se llenó de problemas, decidió abrir un expendio de carnitas y un restaurante, negocios que se fueron a la ruina. Después de esto, se convirtió en distribuidor independiente de Herbalife, empresa donde aprendió del sistema de ventas multinivel. Fue esa experiencia la que lo impulsó en 1991 a fundar, junto con su esposa Maricruz Zatarain, Omnitrition de México. Tenía 35 años de edad, y sólo contaba con un capital de \$10,000 dólares (prestados), tres empleados y seis distribuidores.

A diez años de fundada la firma, Omnilife es hoy un grupo con ingresos de \$600 millones de dólares anuales. Sus activos son 19 empresas, dos fundaciones, una escuela, un centro cultural, 1,500 empleados y un ejército de 1.2 millones de distribuidores independientes en 13 países de América y Europa.

Identidad e imagen

Desde el punto de partida del análisis de la *identidad* para forjar una imagen corporativa fuerte, debemos precisar que Jorge Vergara, desde su posición de Presidente tiene una gran incidencia sobre sus distribuidores, o miembros de la corporación. Para transmitir su idea de negocio se vale de varias estrategias. Una de ellas son las “escuelas”, reuniones segmentadas donde agrupa a mujeres y hombres, principiantes y directores para hablarles sobre temas de desarrollo personal. También está el “rally de verano” (entrenamientos sistemáticos), la “extravaganza” (fiesta anual donde convoca a miles de distribuidores), o espléndidos viajes, como el crucero que por Tierra Santa, Roma, Turquía y otros lejanos sitios compartió el año pasado con 2,000 invitados.

Para muchos, este conjunto de actividades solventadas en su totalidad por la empresa podrían ser un derroche inútil. Pero para Vergara no es así ya que dice: “Si la gente crece como persona será mejor como distribuidor; entonces, es una inversión, no un gasto”. El sentido de la identidad es creado en Omnilife por la

atracción que siente la gente que trabaja o pretende trabajar ahí, por el desarrollo personal o por el económico. De acuerdo a cifras presentadas en la revista de la Corporación cada mes ingresan a la pirámide de Omnilife entre 20,000 y 40,000 nuevos distribuidores. Lo importante, según Vergara, es que el nivel de permanencia de su fuerza de ventas es de 53%, muy superior al 10% que estima promedian firmas competidoras como Herbalife y Amway.

El segundo ingrediente del éxito, coinciden Magdalena Tello y Fernando González, ambos coordinadores de las plantas de Omnilife Manufactura, es haber adecuado los productos a los hábitos de consumo de los latinos. En lugar de las clásicas tabletas, los laboratorios del grupo (Ego Desarrollos) han formulado más de 70 productos nutricionales en forma de galletas, chicles, té, cafés e incluso refrescos enlatados.

Bajo el postulado de Vergara de “recibir y dar; dar y recibir”, predica su principio entre los distribuidores, quienes en respuesta han formado un fideicomiso de ahorro donde invierten sus excedentes. Además lo aplica con el staff de Omnilife, con resultados que se reflejan, según él, en un nivel de ausencia de 0.5% y un “altísimo” porcentaje de permanencia. “Los empleados recibimos un buen salario, nos apoyan en nuestro desarrollo personal y profesional, pero la contraparte es la exigencia del señor Vergara. Es el mismo principio de la abundancia: yo recibo y también doy”, confirma Benjamín Godínez, coordinador de Educare.

Dadas las diferentes crisis económicas por las que atraviesan diferentes países donde se encuentra Omnilife y desde el punto de vista de sus distribuidores hay un principio muy claro de cambio en la corporación: que el cambio viene de ellos mismos como parte de la organización y de nadie más; los distribuidores ven a los productos como una herramienta que comparte con la gente para que mejore, y además le proporcione ganancias económicas y que le permitan cambiar la forma de vida suya y de sus familias. La preocupación de Jorge Vergara en términos de

la preparación personal de sus distribuidores ha hecho que se piense de esta manera y que se logre esa identidad y compromiso que se requiere para dar una imagen corporativa fuerte y consistente.

Para los distribuidores, Omnilife les proporciona las herramientas que los ayudan en la tarea de mantener una buena actitud: productos, medios de comunicación, Escuelas para hombres y Mujeres, ganancia económica, entre muchas otras cosas. Mencionan que “Para tener éxito en Omnilife se necesita una cosa: tener el deseo ardiente de querer cambiar tu vida. Entre más de un millón de distribuidores hay invidentes, personas que no saben leer ni escribir y que han viajado en los cruceros internacionales; distribuidores que trabajan desde una silla de ruedas... Las limitaciones las pones tú mismo”. Esto nos indica el grado de integración e identidad que ha logrado Omnilife con las personas que ofrecen sus productos y que la competencia no ha logrado igualar.

El lema que utiliza Vergara es: “Todos tenemos la fuerza para ser exitosos. Como distribuidor, el éxito es tener la capacidad y la responsabilidad de atender a la gente y cuidarla. Enseñarle a los demás lo que estoy aprendiendo, todos los días, por pequeño que sea. Puedes llamar por teléfono y decirles: ‘Oye, escuché este testimonio, si te sirve, te lo comparto’. La única manera de multiplicar su negocio es compartir lo que saben y siendo responsables de compartirlo”.

Con respecto al servicio, su filosofía es: “La mejor manera de atender a tus clientes es con el seguimiento. Tu responsabilidad es informarle cómo se debe tomar el producto, preocuparte por él. Y te garantizo que tendrás un ingreso de por vida. Cuando atiendes bien a un cliente se convierte en tu amigo y no te cambia por nada ni por nadie”. (Jorge Vergara).

Algo que determina el grado de identificación que tienen los distribuidores para con Omnilife es el slogan que ellos mismos defienden y promueven por el mundo:

"SOMOS GENTE QUE CUIDA A LA GENTE". Convencidos, después de haber probado los productos, de haber participado en la toma de decisiones en sus respectivos niveles, y de estar involucrados en un sistema de distribución de redes, donde se comparte información, recomendaciones y ayuda, de que Omnilife es su empresa y parte de sus vidas.

Creatividad e Innovación.

A partir de Omnitrition de México –la empresa madre del grupo–, Omnilife se ha convertido, como se describió en el diagnóstico realizado en el capítulo 1, en un “pulpo” cuyos tentáculos se extienden más allá de la manufactura y comercialización de productos nutricionales, cubriendo áreas tan diversas como la transportista, inmobiliaria, agrícola, financiera y de entretenimiento.

Si bien la mayoría de las firmas surgen en torno a la actividad original del consorcio tapatío (Biopack, Omnidata Internacional, Omnihumana o Transur), hay otras que parecen desviarse de su línea de negocios (como Ecopark o Alzata Constructora) o que a lo mejor podrían encomendarse a terceros, siguiendo la tendencia actual del outsourcing (por ejemplo, Casa Rufino o Arte & Parte). Sin embargo, según Vergara, todas responden a necesidades internas y todas tienen la consigna de generar utilidades. Ejemplifica con OML Entertainment: “Creamos la empresa porque al año hacemos más de 500 eventos, y no había en el país alguien con la infraestructura que nos diera ese servicio. Por eso tuve que comprar 25,000 sillas, toldos, lonas y un equipo de sonido, inversión que es redituable porque Omni es sólo 20% del ingreso y 80% es externo”.

La creatividad e innovación radican principalmente en el sistema de funcionamiento que tiene la Corporación, además de la adaptación del multinivel a la forma de ser del mercado latinoamericano. De ahí nació el multidesarrollo, un

esquema que, a diferencia del también llamado network marketing, desde el punto de vista de Vergara, no enseña a los distribuidores a vender sino a platicar y, en vez de compensarlos por el volumen de ventas realizado, los premia por su dedicación y esfuerzo. “El multinivel vende el sueño americano de tener dinero para comprar casas, coches y bienes. En cambio, en el multidesarrollo le enseñamos a la gente que el dinero es una herramienta para hacer cambios en su vida y para crecer.” (Vergara)

Competitividad y Estrategia

Omnilife es una empresa pionera en el desarrollo, elaboración y distribución de complementos nutricionales de alta tecnología, la cual, junto con otras empresas de diversa índole, forman hoy el Grupo Omnilife.

Como se mencionó anteriormente, Omnilife ha tomado como mercado meta al segmento latinoamericano. La competencia en este mercado la constituyen principalmente las empresas Herbalife y Amway. Sin atribuir a los productos cualidades que no poseen –“no son medicamentos ni hacen milagros”–, Omnilife se constituye en un sistema que consiste en que los distribuidores usen los complementos para que luego platicuen su experiencia a otras personas quienes, a su vez, pueden convertirse en distribuidores (Pirámide). Así es como se crea una gigantesca cadena de recomendación de boca en boca que, sobre todo, encuentra su mejor caldo de cultivo en las clases media-baja y baja.

La demanda de los productos es tal, que las dos plantas de manufactura del grupo registran un nivel de desabasto de 27%. Es por ello que, a fines del año pasado, se invirtieron \$20 millones de dólares en equipos que quintuplicarán la capacidad productiva. De igual modo, en diciembre del 2001 inició operaciones la nueva planta en Colombia, y también se planea la apertura de otra fábrica en Chiapas.

La estrategia de Omnilife consiste en buscar diversificarse, por lo que tiene una serie de negocios, que a veces parecieran demasiado dispersos. A través de OML Finanzas la Corporación tiene una brújula para nuevos proyectos, y aprovechando la numerosa red de distribuidores, y que tienen un mercado cautivo se fortalece paso a paso. Es el caso de la arrendadora inmobiliaria y automotriz Omnia, de la aseguradora OML Seguros, o de Florian, invernadero donde se producen flores y hortalizas orgánicas que se canalizarán a través de los 50 centros distribución que dispone Omnilife.

Otro de los negocios de Omnilife es una casa productora llamada “Anhelo”, que en sociedad con el director Alfonso Cuarón, realizó la película “Y tu mamá también”. La segunda cinta en producción es El espinazo del diablo, dirigida al alimón por Pedro Almodóvar y Guillermo del Toro. Este negocio es importante dado que es redituable y hay mercado. Vergara tiene la idea de lanzar una marca de discos y un programa de televisión infantil.

El flujo para tantos negocios surge de reinvertir el 100% de las utilidades, para este empresario, la reinversión productiva es parte de lo que llama el “principio de la abundancia”, otro de los pilares de su ideario del éxito.

Con la apertura de seis nuevos mercados en este año (fuera del mundo de habla hispana), y la consolidación de los existentes, se estima que las ventas de Omnilife brincarán a \$750 millones de dólares, y que para 2002 se duplicarán. De cumplirse el pronóstico, es posible que el grupo rebase a Herbalife, que con 750,000 distribuidores en 49 países facturó \$1,000 millones de billetes verdes en 1999. No obstante, estaría aún lejos de Amway, empresa que con tres millones de distribuidores en 53 naciones tuvo ganancias por \$5,000 millones de dólares durante el mismo año.

Resultados valorados de su estrategia

En México, World Federation of Direct Selling Association indica que las firmas dedicadas a las ventas directas registraron en 1999 ingresos por \$2,650 millones de dólares, a través de 1.7 millones de distribuidores. Un conocedor del multinivel concede que el esquema, al ahorrarse muchos canales de intermediarismo, permite márgenes “muy fuertes”. Ello, combinado con los bajos costos de manufactura de los productos nutricionales, hacen que estos negocios se conviertan en “vaquitas”. Al menos eso se percibe en Amway, Orbis y Nice.

Imagen Corporativa de Omnilife

Los aspectos a que me he referido en los apartados anteriores de estas Conclusiones, nos dan una idea clara de la imagen que Omnilife ha querido generar y que ha logrado llevar a cabo. Esta imagen generada, es fuerte y pareciera que va en ascenso. La diversificación de negocios la ha llevado a incursionar en diferentes mercados y a ofrecerles a los consumidores una percepción de la corporación muy consistente, dado que el Presidente de Omnilife México es fundador y emprendedor, ha llevado no solo la imagen de Omnilife, sino la suya propia a ser conocida por un gran número de consumidores, que si no se enteran de los productos o servicios en particular que se ofrecen, si de la persona del Sr. Vergara.

Si hablamos de su mercado debemos definir que está compuesto principalmente por distribuidores independientes, dado que su sistema de distribución se ha basado como se dijo anteriormente en la conformación de redes de distribuidores que actúan piramidalmente. Sin embargo, es claro que no todos los consumidores que conocen los productos o servicios de Omnilife pretenden ingresar a las filas de distribuidores independientes, pero que al haber realizado alguna compra, recurren a su consumo repetitivo.

Investigar la imagen corporativa que tienen los distribuidores independientes de Omnilife, me ha sido relativamente más sencillo que saber la imagen que tienen sobre la misma, los consumidores directos de los productos o servicios que Omnilife maneja, para poder recabar esta información se realizaron 33 encuestas, cuyos resultados se irán presentando a lo largo de este apartado.

El análisis de la encuesta aplicada proporcionó información acerca de algunos aspectos característicos de los consumidores directos. Estos se refieren a lo siguiente:

La mayoría de los consumidores de la muestra que se analizó y compra productos de Omnilife se encuentran dentro de las clases sociales media baja y media alta, consumen principalmente productos ingeribles, tales como complementos alimenticios, galletas, etc., por los beneficios que les proporcionan. Un aspecto que afecta de cierto modo la imagen de Omnilife ante el consumidor directo de este tipo de productos es el precio, dado que son caros.

En cuanto a los servicios, los consumidores encuestados los desconocen, como servicios en sí mismos, sin embargo consideran las actividades deportivas de Omnilife como parte importante para su entretenimiento, sobre todo con la reciente adquisición del equipo de las Chivas. Las cuestiones que maneja Omnilife en cuanto a la Fundación Cultural, la Fundación por los niños del planeta, Educare y escuela para el éxito, no están relacionadas por el consumidor de ninguna manera con Omnilife.

La imagen que ha generado Omnilife en los distribuidores independientes le ha permitido introducirse y ser aceptado por segmentos de mercado que tal vez, de otra manera no hubieran llegado a ser sus clientes. El último segmento "atacado" es el de los amantes del fútbol, a través de la compra del equipo "Las Chivas" de Guadalajara y del respeto que dijo el Sr. Vergara tendría hacia la tradición del

equipo y al compromiso de “fomentar y dignificar los logros y hazañas de casi 100 años del Club Deportivo Guadalajara, A.C.” (Vergara).

La imagen personal que creó Vergara en cuanto a su fortaleza económica y su experiencia empresarial, hizo pensar no sólo a quienes tomarían la decisión de la venta del equipo, sino al público en general, que el éxito y sobrevivencia del mismo estaban siendo casi un hecho. Esta percepción generó en el equipo, una vez adquirido, una motivación que los llevó a tener resultados satisfactorios en los partidos de futbol, y que incluso llegó a definirse como “el efecto Vergara”.

De alguna manera pudiera pensarse que los consumidores directos podrían tener cierta referencia de Omnilife no sólo por el conocimiento de sus productos, sino porque recientemente el nombre del Presidente de la Compañía ha estado exhibido en los medios de comunicación a raíz de la compra de un equipo de futbol, sin embargo, pocos conocen la relación que Jorge Vergara mantiene con Omnilife, hecho que posiblemente pudiera ser un desperdicio, desde mi punto de vista, de la publicidad que pudiera hacerse tanto a los servicios que presta Omnilife, como a sus actividades de orden de beneficio social con las que coadyuva a la comunidad. Es cierto que durante la negociación para la adquisición del equipo, en algunas ocasiones se mencionó a Omnilife, de hecho Vergara ha tratado de involucrar a los distribuidores en la compra del equipo, sin embargo esto no ha sido percibido por el consumidor directo, aunque para los distribuidores es clara la participación e imagen de todos estos negocios como corporativo Omnilife.

El logro de la incorporación de una imagen corporativa en la percepción de los consumidores directos, así como el fortalecimiento de la que tienen los distribuidores independientes puede lograrse, según Vergara con ciertas actividades: tiene planeada la edición de un libro que integre de manera histórica, en una edición especial, la historia del Club Deportivo Guadalajara, A.C. y de una

revista trimestral, “impresa con la mejor calidad que existe en el mercado”, buscando un canal de comunicación con la afición del Guadalajara de manera permanente. Se iniciará el proyecto de un documental, que buscará con los mejores talentos del Cine Mexicano y con la participación de jugadores, ex jugadores, ex directivos y propietarios de Certificados de Aportación, lograr un verdadero testimonio que transmita a las nuevas generaciones el significado de ser aficionado "CHIVA".

Se piensa crear la Fundación CHIVA con aportaciones de Omnilife, Empresarios de Guadalajara y de simpatizantes del equipo en todo el país y el extranjero, además se sumará al patrimonio de la Fundación un porcentaje del boletaje de los partidos del Guadalajara. Apoyará a ex deportistas que no tengan capacidad económica para cubrir sus necesidades básicas, así como niños y jóvenes sin recursos económicos y con aptitudes deportivas. Esta Fundación existirá de manera independiente al Club, de tal forma que su actividad trascienda y otorgue beneficios con un enfoque de largo plazo y permanencia. Contará con el apoyo institucional de la Fundación Por los Niños del Planeta que actualmente atiende y apoya a más de 7 mil niños con el respaldo de Omnilife.

En principio, es de imaginarse que la política y estrategias que ha seguido Vergara en el Corporativo y que lo ha llevado a tener buenos resultados, será aplicada en la dirección del equipo. Si Vergara como presidente de Omnilife logra definir una estrategia que involucre a la gente de su compañía en esta generación de una imagen corporativa sólida para el consumidor en general, podría alcanzar un mayor éxito del que pudiéramos considerar como plausible. Debemos recordar que el éxito de una compañía no depende sólo de su presidente, sino del trabajo y apoyo conjunto de todos los miembros de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

1. Abravanel, et.al. Cultura Organizacional, Aspectos Teóricos Prácticos y Metodológicos, Ed. Legis, Colombia, 1992,
2. Aguado, R.J., Cultura Organizacional, página web. Internet, año 2000
3. Armario Martín Marketing, 1993.
4. Gibson, Ivancevich y Donnely, Las Organizaciones, editorial Mc Graw Hill
5. Hall, Richard, Organizaciones, Estructura y Proceso, Ed. Prentice Hall International, 1976
6. Lazzati, Santiago Anatomía de la Organización. Ediciones Macchi, Buenos Aires Argentina, 1997.
7. Rodríguez, M. Darío, Diagnóstico Organizacional, Ed. Alfaomega, 1999
8. Santesmases , Marketing, concepto y estrategias, 1999.
9. Página www.omnilife.com.mx
10. Revista WOW Internacional, No. 7, México, 1999.
11. Revista WOW Internacional, No. 12, México, 2000.
12. Revista WOW Internacional, No. 16, México, 2002.