

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**EVALUACIÓN DEL PLAN DE MARKETING DE HERBALIFE
Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

**MEMORIA PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

Profesor Guía: Sra. GLORIA DEL REAL FERNÁNDEZ

DANISA VALESKA ARAVENA LUNA

Viña del Mar, 2014

DEDICATORIA

Dedicado a una persona muy especial, que hoy ya no se encuentra entre nosotros. Que pese a no tenerla a nuestro lado siempre estuvo presente en este proceso, dando la fuerza necesaria para seguir adelante.

Porque es una mujer admirable, digna de imitar, por su nobleza y su amor incondicional...

Dedicado a María Contreras Contreras con todo el amor y admiración del mundo, tu nieta.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por la bendición de haber llegado hasta donde estoy, por estar presente en cada paso que doy y sobre todo, por haber puesto en mi camino a las personas que me han acompañado en esta etapa.

Agradecer también, a mi profesora guía, por su tiempo y su visión crítica que me permitió sacar lo mejor para esta investigación.

A mi familia y a mis padres por los valores entregados y por el esfuerzo de cada año ayudando a construir mi proyecto de vida.

Y finalmente agradecer de manera muy especial a quien creyó en mí, y participo de este proceso dándome el ánimo necesario, y acompañándome en los momentos de crisis y de felicidad.

¡Muchas gracias a todos!

RESUMEN

Herbalife es una compañía de venta directa dedicada a productos suplementarios como objetivo de cambiar la vida de las personas mejorando los hábitos alimenticios y el estilo de vida del consumidor. Además, es una empresa que ofrece oportunidad de ingresos extras a través de la distribución de sus productos. Pero pese al atractivo plan de negocio que posee, se han encontrado debilidades en su Plan de Marketing, es por esto que tras la evaluación, se crea un plan de mejora que permite potenciar su fuerza de venta y aumentar la promoción en Chile. Además, crear estrategias de crecimiento intensivo en sus productos que logren llegar a nuevos mercados.

ABSTRACT

Herbalife is a direct sales company dedicated to dietary supplemental with the goal of changing the lives of people, improving eating habits and customer's lifestyles. Furthermore, it is a company that offers the opportunity of extra income through the distribution of their products. But despite the attractive business plan that Herbalife has, their Marketing Plan has several weaknesses. Therefore, after its evaluation, an improvement plan that allows the company to strengthen its sales force and increase promotion in Chile has been elaborated. Also, the plan includes the creation of strategies of intensive growth products that reach new markets.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRACT.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: Marco Teórico.....	3
1. Marketing	3
1.1. Marketing Holístico	5
1.2. Marketing Mix	6
2. Planificación Estratégica de Marketing.....	8
3. Plan de Marketing	10
3.1. El Análisis de la situación	11
3.2. Diagnóstico de la situación	12
3.3. Determinación de objetivos	12
3.4. Definición de la estrategia	13
3.5. Plan de acción	13
3.6. Determinación de presupuesto.....	13
3.7. Sistema de Control	14

4.	Descripción general de la compañía Herbalife	15
4.1.	Reseña Histórica Herbalife Ltda.	15
4.2.	Misión, Visión y Valores.....	17
4.3.	Objetivos generales de Herbalife Ltd.....	18
4.4.	Perfil Corporativo de Herbalife.....	19
4.5.	Políticas de la Empresa	24
CAPÍTULO II: Análisis de Plan de Marketing Actual, Herbalife Ltda.		25
1.	Diagnóstico de la Situación Actual	25
1.1.	Descripción de la Empresa Herbalife Ltda.....	25
1.2.	Organización del Marketing y Actores	27
1.3.	Características del Mercado y Cliente	30
2.	Análisis Interno – Externo	31
2.1.	Análisis de la Competencia	31
2.2.	Análisis del Producto	34
2.3.	Análisis de Precio	40
2.4.	Modelo de Comercialización.....	42
2.5.	Análisis de Distribución.....	44
3.	Público Objetivo	44
4.	Posicionamiento	45
5.	Conclusiones del Análisis del Plan de Marketing	49

CAPÍTULO III: Propuesta de mejora al Plan de Marketing de Herbalife Ltda.	50
1. Determinación de Objetivos	51
2. Selección y Elaboración de Estrategia	52
Marketing Estratégico	52
2.1. Análisis de la empresa.....	52
2.2. Análisis Competitivo	57
2.3. Segmentación del Mercado	60
2.4. Público Objetivo.....	62
2.5. Posicionamiento	62
Marketing Operativo	64
2.6. Plan de Acción.....	64
2.7. Variable Producto	67
2.8. Variable Promoción	67
2.9. Variable Precio	68
2.10. Variable Plaza.....	69
3. Estimación de presupuestos	69
4. Métodos de Control	71
4.1. Proceso de Control	72
CONCLUSIÓN	75
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	77

Anexos	78
1. Las Cinco Fuerzas de Michael Porter	78
2. Tarifas Publicitarias en Revisas	79
3. Tarifas Publicitarias en página Web	81
4. Tarifas publicitarias en TV Cable	83
5. Presupuesto por Capacitación	84
6. Promoción para Actividades.....	85
7. Libro de Presentación Herbalife Ltda.	86

INTRODUCCIÓN

Herbalife es una compañía que se ha desarrollado por más de 30 años en el área de la nutrición, apoyando vidas saludables y bienestar para sus consumidores.

A través de sus productos naturales, la compañía busca ayudar a quienes necesitan un cambio en sus hábitos alimenticios, mejorando su estilo de vida y aportando vitalidad y energía en su día a día.

Herbalife se fundó en 1980 por Mark Hughes en la ciudad de Los Ángeles, California, y hoy se encuentra operando en más de 90 países, comercializando sus productos a través de un sistema de Marketing Multinivel, esto gracias a su red de más de 3,2 millones de distribuidores independientes en todo el mundo.

Según estudios realizados por la Organización Mundial de la Salud, el 70% de la población mundial no tiene hábitos alimenticios y tampoco de practicar actividad física¹; generando una gran oportunidad y un amplio mercado no solo para la compañía, sino que para todas aquellas interesadas en proveer vidas saludables a través de suplementos alimenticios.

Es por esto que, Herbalife debe poseer una sólida estrategia que le permita diferenciarse de sus competidores y posicionarse en la mente del consumidor. De esta manera, logrará mantenerse en las primeras posiciones respecto al mercado y ventas alcanzadas.

¹ OMS. Obesidad y Sobrepeso. [en línea] <<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/>> [Consulta 18 Diciembre]

El siguiente informe tiene como objetivo general, evaluar el Plan de Marketing que posee Herbalife y detectar posibles fallos y/o debilidades que permitan finalmente presentar una propuesta para mejorar y potenciar sus fortalezas.

De esta manera se lleva a cabo la investigación comenzando con una síntesis de los conceptos más relevantes del área del Marketing. Bajo esta conceptualización se enfoca el desarrollo de la investigación, comenzando con la presentación general de la compañía.

Una vez presentada Herbalife Ltda. se realiza un análisis del Plan de Marketing, evaluando todas las variables importantes, permitiendo definir el diagnóstico actual de la empresa.

Finalmente, de acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico final, se realiza un Plan de Marketing mejorando las falencias detectadas, generando propuestas de mejora a través de sus planes de acción.

CAPÍTULO I: Marco Teórico

El siguiente capítulo tiene como principal finalidad, fundamentar la investigación proporcionando una idea completa de los temas a desarrollar a través de la definición de los conceptos claves de la investigación. El objetivo de la investigación está en la elaboración de un Plan de Marketing que permita mejorar la estrategia de la empresa. Y es por esto que en el Marco Teórico se definen los conceptos del área del Marketing y los principales conocimientos de una Planificación de Estratégica y Plan de Marketing. Además, se dará a conocer la empresa en estudio, cuáles son sus orígenes y la descripción de su funcionalidad.

1. Marketing

Marketing es un proceso administrativo el cual está enfocado en identificar, darle forma y satisfacer las necesidades del individuo y de la sociedad. La función del Marketing no es crear una necesidad, sino más bien captarla, comprenderla y lograr satisfacerla con un valor agregado que sobrepase las expectativas del consumidor, convirtiendo esa necesidad captada en una oportunidad de negocio rentable.

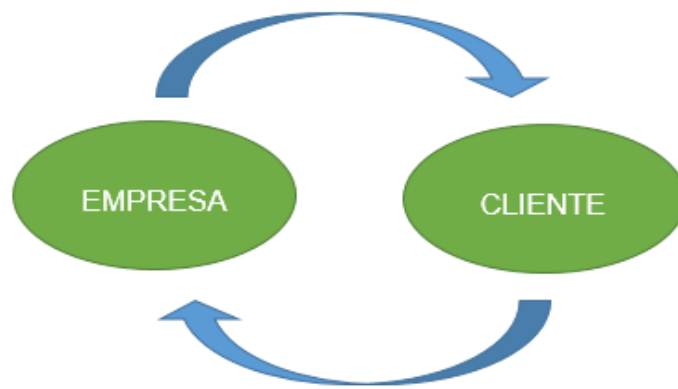
Philip Kotler y Kevin Lane Keller definen marketing como el “*identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales*” o bien, una forma más corta es “*satisfacer las necesidades de manera rentable*”²

Por otro lado, según la última definición aprobada por la American Marketing Association en el mes de Julio de 2013, “*marketing es la actividad, un conjunto de*

² Kotler Keller, Dirección de marketing. 14E, ed. Pearson, 2012. Pág. 5

instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.”³

El Marketing a diferencia del concepto de Venta, señala que la clave para lograr el objetivo es ser eficiente en “crear, entregar y comunicar” un valor adicional, es decir, vender lo que el cliente necesite y no lo que se produce. Es por esto que se habla del concepto bidireccional ya que el marketing trabaja con este sistema, una actividad en donde se requiere la mayor cantidad de información sobre el cliente para poder ofrecer lo que realmente necesita y lograr satisfacer y cumplir con sus deseos.



³AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, Definition of Marketing. [en línea]
<<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>> [Consulta 7 Diciembre 2013]

1.1. Marketing Holístico

Kotler señala que dentro del Marketing todo debe importar, que debe existir una mirada más amplia e integrada, es por esto que se crea el concepto de Marketing Holístico.

El Marketing Holístico, *“se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas, procesos y actividades de marketing”*⁴, su objetivo es crear una cadena de valor que integre todas las áreas de la empresa. Es por esto que existen cuatro principales características: Marketing de Relaciones, Marketing Integrado, Marketing Interno y Rendimiento del Marketing.



1.1.1. Marketing de Relaciones: el objetivo principal respecto al marketing moderno es crear una relación más profunda y perdurable ya sea con sus clientes, empleados, socios y miembros de la comunidad financiera.

⁴ Kotler Keller, Dirección de marketing. 14E, ed. Pearson, 2012. Pág.18

1.1.2. Marketing Interno: consiste en tener empleados idóneos para sus clientes, es decir, contratar, capacitar y motivar al personal para entregar un servicio de excelencia. Además, que exista una alineación en todos los departamentos que tenga la empresa.

1.1.3. Marketing Integrado: consiste en elegir y reforzar las opciones de comunicación en todos sus integrantes. Contar con una buena instalación, mantenimiento y servicio de formación.

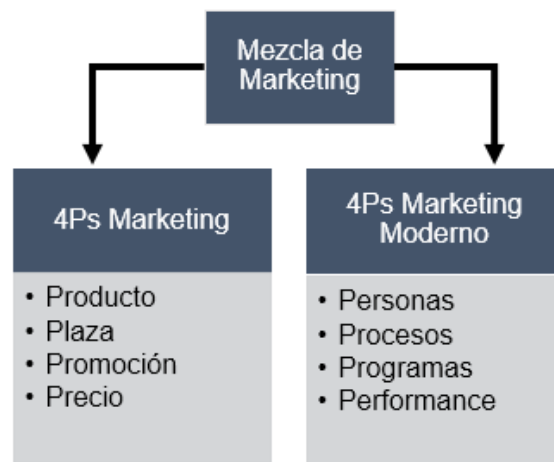
1.1.4. Rendimiento de Marketing: su objetivo es entender los resultados tanto financieros como no financieros del negocio. Contar con actividades y programas que permitan conocer los niveles de satisfacción, calidad de servicio y producto, además, considerar aspectos legales, éticos, sociales y ambientales.

1.2. Marketing Mix

Cuando hablamos de marketing mix, se habla de una estrategia interna que posee la empresa para desarrollar ciertas variables internas y poder conocer el estado de la empresa, para posteriormente desarrollar una estrategia que permita lograr su posicionamiento.

Esta estrategia es también conocida como las 4Ps; Producto, Precio, Plaza y Promoción. Pero debido a su complejidad, según Kotler, a través del Marketing Holístico, es importante crear un grupo más representativo que abarque todas las áreas para el marketing moderno, estas son Personas, Procesos, Programas y Performance.

- **Personas:** contar con personas capacitadas dentro de la empresa que reflejen el buen funcionamiento interno hacia sus clientes para lograr así el éxito del Marketing.
- **Procesos:** determinar el rol apropiado en todos los integrantes de la empresa para mantener una disciplina y una estructura adecuada en cada uno de los procesos.
- **Programas:** integrar programas que reflejen las actividades de la empresa dirigidas al consumidor para presentarlas claramente ante éstos.
- **Performance:** medida de control sobre resultados ya sea para el área financiera como no financieras, considerando además, las responsabilidades ética y social.



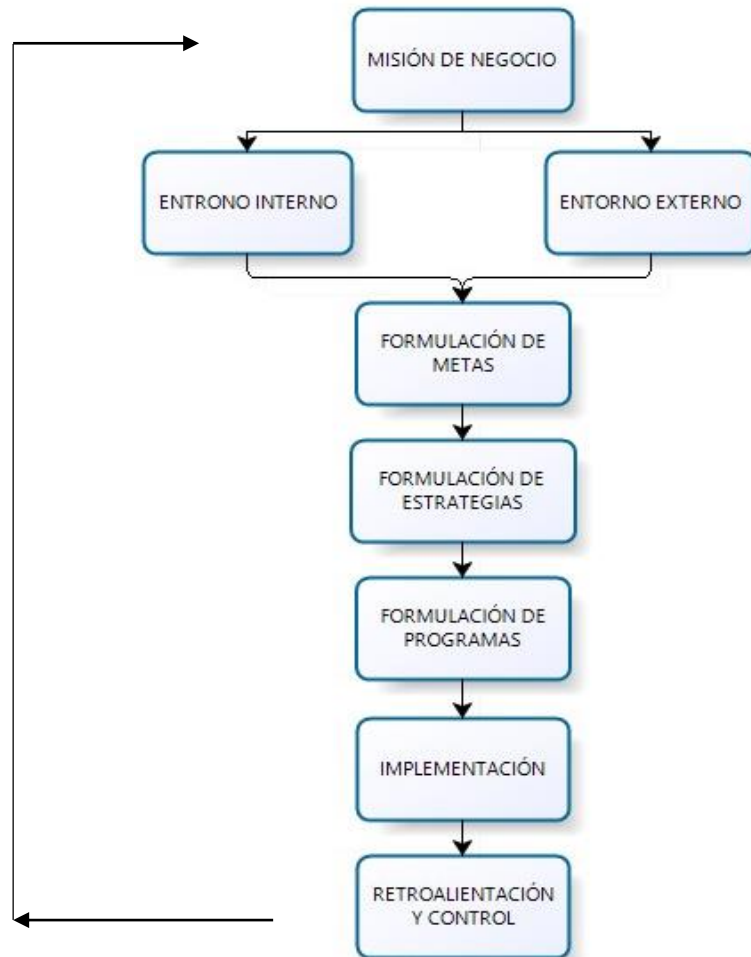
2. Planificación Estratégica de Marketing

Es un proceso o programa que guía a la elaboración de actividades de la organización con el fin de direccionar sus objetivos y alcanzar sus metas. Es una proyección de actividades e implementación que se debe realizar para dirigir y coordinar al conjunto de la organización, permitiendo definir su misión y evaluar sus oportunidades de crecimiento.

Para lograr los objetivos que la empresa se plantea, es importante elaborar un Plan Estratégico de Marketing que ayude a establecer de mejor forma el mercado objetivo y la propuesta de valor, que entregue dirección y enfoque a la empresa, obteniendo así una estrategia convincente, sólida, capaz de ser utilizada y adaptada en cualquier situación.

Según Kotler y Keller la clave del éxito de una empresa no es solamente hacer bien su trabajo por departamento, sino además, en coordinar las actividades departamentales para llevar a cabo los procesos empresariales básicos, en conjunto obteniendo mejores resultados en la efectividad.

La elaboración de una planificación está dividida en 7 pasos incluyendo la retroalimentación y control.



Cuando hablamos de Misión de negocio hablamos del objetivo principal, de la meta que se plantea la empresa. Esta debe ser simple, específica y realista, capaz de ser comprendida por quienes la vean.

El entorno interno y externo es un análisis de situación actual de la empresa, más conocido como Análisis FODA; una matriz en la cual se evalúan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Análisis de entorno interno es una evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa. En cuanto al análisis de entorno externo, es detectar las variables no

controlables que se encuentran insertas en el entorno. A estas se les denomina Oportunidades y Amenazas.

Estos análisis de conocimiento interno de la organización y conocimientos del entorno externo que puedan afectar a la empresa, son fundamentales para el éxito de la formulación de metas, la elaboración de una exitosa estrategia o un claro plan de acción, y que a su vez contribuye a generar un desarrollo de nuevas fortalezas y cultivar nuevas oportunidades.

3. Plan de Marketing

El *Plan de Marketing* es un documento escrito que se desarrolla, previo a los análisis y estudios que realice la empresa, de forma estructurada y ordenada. En este documento se definen los objetivos que se desea lograr a través de la presentación de los programas y planes de acción correspondientes que contribuyan al logro estos objetivos.

El desarrollo de un *Plan de Marketing* es una herramienta muy utilizada por todo tipo de empresa que desee elaborar una estrategia que logre establecer un procedimiento de control correcto, independiente de su tamaño y área en la que se desarrolla.

Gracias al estudio previo del mercado que se debe realizar en un *Plan de Marketing* es posible tener ciertas ventajas para la empresa:

- Asegurar la toma de decisión
- Ofrece información real sobre la empresa y la competencia
- Permite controlar y evaluar los resultados tras la definición de objetivos

- Es de gran ayuda para la gestión de actividades ya que resulta ser una guía

Es importante que el *Plan de Marketing* esté bien organizado y estructurado para lograr su objetivo. Es por esto que es necesario seguir una estructura que si bien, pueden presentar variaciones dependiendo de los criterios de cada empresa, la base de la estructura es la misma:

Primera Parte: *Análisis y Diagnóstico de la situación*

1.- Análisis de la situación

2.- Diagnostico de la situación

Segunda Parte: *Decisiones estratégicas*

3.- Determinación de objetivos

4.- Definición de la estrategia

Tercera Parte: *Decisiones operativas*

5.- Plan de acción

6.- Estimación de presupuesto

Cuarta Parte: *Sistema de Control*

3.1. El Análisis de la situación

Es un estudio que se debe realizar de forma exhaustiva sobre la situación tanto externa como interna de la organización.

- Análisis de situación externa se refiere a un estudio general en el ámbito económico, político y social, y un estudio específico con un análisis del mercado y de la competencia.

- Análisis de situación interna es un estudio dentro de la empresa, en el cual se examina lo que se está haciendo, cómo se está haciendo y si se está haciendo bien. Este análisis contiene antecedentes relevantes para identificar las debilidades y fortalezas de la empresa. Además, se realiza un estudio del punto de vista comercial; productos, precio, distribución, ventas y comunicación, y además del punto de vista de Marketing.

3.2. Diagnóstico de la situación

Una vez realizado el análisis de la situación de la empresa, se realiza el diagnóstico de la situación que se obtiene mediante el análisis FODA, determinando las oportunidades y amenazas resultadas del análisis externo, y las fortalezas y debilidades de la organización correspondiente del análisis interno.

3.3. Determinación de objetivos

Es importante, antes de elaborar una estrategia, plantear cuáles serán los objetivos que guiarán el *Plan de Marketing*, ya que la formulación de éstos es clave para trazar los caminos que conducirán a una adecuada estrategia dentro de la empresa. Es necesario que estos objetivos cumplan con principios básicos para su formulación:

- Mantener presente la filosofía de la empresa
- Deben ser objetivos realistas, no sobrevalorarlos y que sean coherentes con las capacidad que posea la empresa
- Capaces de ser entendidos por todo el personal

3.4. Definición de la estrategia

La estrategia de Marketing se refiere a determinar las acciones y recursos que deben ser utilizados para alcanzar los objetivos planteados por la organización. Así, se definen los pasos a seguir en determinadas situaciones que pueden ocurrir, ya sea aprovechar una oportunidad que se presente y/o estar preparados para cualquier incidente.

Es importante elaborar estrategias de cartera que se considere el producto o servicio que preste la empresa, estrategias de segmentación que ayuden a posicionar la empresa dentro del mercado y estrategia funcional que abarque todas las áreas de la empresa con el fin de trabajar todos para el mismo objetivo.

3.5. Plan de acción

El plan de acción es la etapa en la cual se establecen actividades que apoyen y resuman la estrategia de la empresa. Estos planes de acción deben ser coherentes y consecuentes con los objetivos para poder lograrlos. Lo importante es saber responder a las siguientes preguntas; Qué se va a hacer, cuándo se va a hacer, quién lo va a hacer y cuánto dinero se va a destinar para hacerlo.

3.6. Determinación de presupuesto

Proyecciones financieras, esta sección está destinada a proyectar las ventas y gastos que se pretenden obtener para analizar un punto de equilibrio estimando.

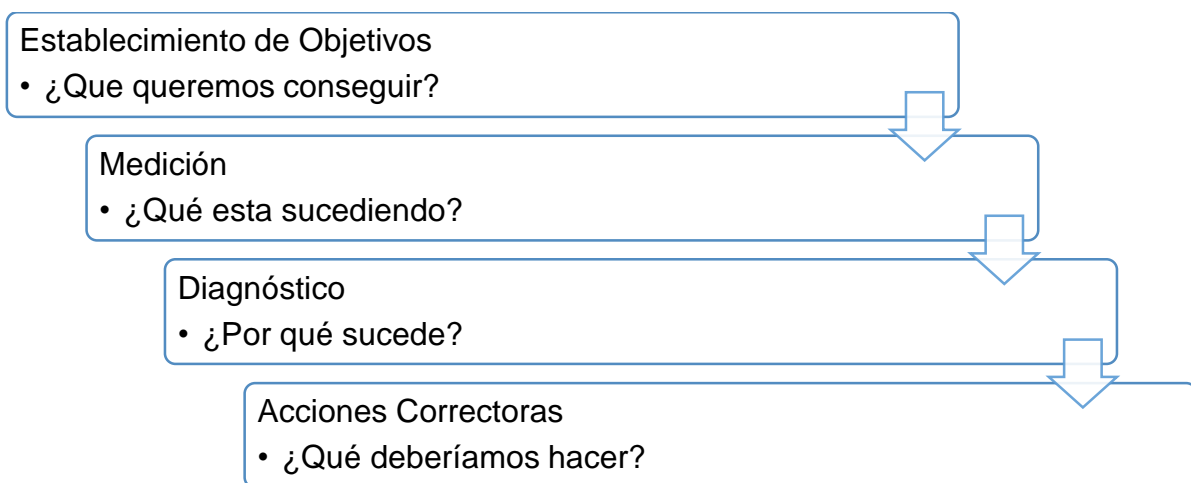
Como toda estrategia o plan de acción, es necesario incorporar una última fase de control de la implementación, en la cual se debe diseñar un esquema de control con

el fin de poder evaluar periódicamente los resultados obtenidos y revisar el cumplimiento de la meta propuesta.

Es importante considerar que la implementación de una planificación debe ser rigurosa, y que la elaboración de un Plan de Marketing estructurado, en conjunto, permiten obtener mejores resultados, mayor conocimiento del mercado y competidores.

3.7. Sistema de Control

Y para finalizar el proceso del Plan de Marketing es requisito contar con un sistema de control y utilización del cuadro de mando que permite conocer el grado de avance y de cumplimiento de los objetivos. El propósito del sistema de control es detectar los posibles fallos o déficit en el sistema para crear planes de contingencia. Para esto es importante plantear algunas interrogantes de su funcionamiento para analizar cómo se han llevado a cabo los programas, si se están cumpliendo y cómo se están cumpliendo, etc.



4. Descripción general de la compañía Herbalife

Herbalife es una empresa de nutrición a nivel internacional que comercializa productos de suplementos alimenticios naturales y de cuidado personal con el objetivo de “cambiar la vida de las personas” ayudando al bienestar de sus consumidores.

Herbalife es una empresa que controla los procesos de fabricación de sus productos a través de sus centros de extracción de botánicos (vegetales), y sus plantas de manufactura para control de sus productos. Además, cuenta con centros de investigación en donde se supervisa el desarrollo de las fórmulas y beneficios nutricionales liderados por expertos en el área de la medicina, nutrición y deporte.

4.1. Reseña Histórica Herbalife Ltda.

Herbalife fue fundada en California en 1980 a través de Mark Hughes un emprendedor ligado al área de la nutrición, que tenía como objetivo encontrar la forma más saludable de poder ayudar a controlar y mejorar el peso y los hábitos alimenticios de las personas. Una vez fundada Herbalife Ltda. crea una red de distribuidores que le permite obtener grandes resultados en poco tiempo, comenzando sus actividades en Canadá, Australia, Reino Unido, Nueva Zelanda, México y España. En la década de los 90 se expande hacia Francia, Alemania, Israel, Portugal, República Checa, Hong-Kong, Italia, Japón y los Países Bajos.

Más tarde se extiende a Venezuela, Argentina, República Dominicana, Bélgica, Polonia, Dinamarca, Suecia y las Filipinas. Y a mediados de los 90, Herbalife inicia sus actividades en Rusia, Taiwán, Austria, Suiza, Brasil, Sudáfrica, Finlandia y

Noruega. Más adelante logra presencia en Grecia, Corea, Chile, Tailandia, Indonesia, Lesoto, Botsuana, Namibia, Turquía y Suazilandia. Y finalmente en 1999 se establece en Jamaica, Islandia, India y la República Eslovaca.



5

Fuente: Libro de Presentación, HERBALIFE

La compañía lleva más de 30 años al servicio de sus consumidores ofreciendo además la oportunidad de ingreso a personas de toda condición económica y social a través de la venta directa de sus productos, ya que la comercialización de éstos es exclusivamente a través de sus Distribuidores Independientes, otorgando así una atractiva oportunidad financiera con igualdad de beneficios y oportunidad de crecimientos.

Hoy la empresa cuenta con el apoyo de más de 3,2 millones de distribuidores independientes en más de 90 países.⁶

4.2. Misión, Visión y Valores

Misión:

“Nuestra misión es cambiar las vidas de las personas ofreciendo la mejor oportunidad de negocio en venta directa y los mejores productos del mundo para promover la buena nutrición y el bienestar.”⁷

Visión:

“Cambiar la vida de las personas”⁸

Valores:

“Los valores que nos motivan son:

- *Nuestros distribuidores: Nos motivan las necesidades de nuestros Distribuidores y nos inspiran sus historias.*
- *Nuestros socios: Procuramos rentabilidad y crecimiento a fin de incrementar el valor para todos nuestros socios, incluyendo Distribuidores, clientes, accionistas y empleados.*
- *Nuestros empleados: Nos respetamos unos a otros, triunfamos como equipo y valoramos el sentido del humor.*
- *Nuestros productos: Nuestro compromiso con los estándares más exigentes en materia de seguridad y ciencia en el desarrollo y fabricación de nuestros*

⁶ HERBALIFE. Acerca de Herbalife. [en línea] <<http://empresa.herbalife.cl/>> [Consulta 7 Diciembre 2013]

⁷ Ibid

⁸ Ibid

productos, es parte integral de nuestra misión para la nutrición. Somos productos del producto.

- *Nuestras comunidades: Hacemos de nuestras comunidades mejores lugares para vivir y trabajar.*
- *Nuestro trabajo: Tomamos decisiones basadas en hechos, no en rumores. Trabajamos arduamente y somos responsables. Nos esforzamos en alcanzar la excelencia.*
- *Nuestra ética: Hacemos las cosas de manera correcta, honesta y ética. Actuamos debidamente.*
- *Nuestra filosofía: Usamos, llevamos, hablamos.*
- *Nuestra actitud: Lo hacemos ¡Simple, divertido y mágico!”⁹*

4.3. Objetivos generales de Herbalife Ltd.

- Ayudar a personas a encontrar una forma saludable de vivir la vida
- Fomentar el estilo de vida más activo con una alimentación equilibrada
- Cambiar la vida de las personas
- Calidad de sus productos y la eficacia de la red mundial de distribución
- Oportunidad de Negocio
- Construir una cadena de Distribuidores Independientes y aumentar el valor para los accionistas interesados

⁹Ibid

4.4. Perfil Corporativo de Herbalife

Herbalife divide su perfil corporativo en cinco ámbitos importantes de la empresa:

4.4.1. Ciencia

Herbalife está comprometida a ofrecer productos de calidad a través de sus departamentos de investigación y de sus especialistas calificados de científicos y médicos que dirigen la investigación y el desarrollo de ciertas labores en la empresa.

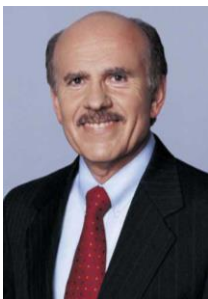
A continuación se presenta a los científicos expertos reconocidos que lideran el proceso del desarrollo de los productos Herbalife:



Dr. Steve Henig, Director Científico en Jefe, encargado del desarrollo e investigación del producto.



Dr. David Heber, Presidente del Consejo Consultor de Nutrición y del Instituto de Nutrición de Herbalife. Además, Profesor de Medicina y Salud de la Facultad de Medicina de la Universidad de California, Los Ángeles.



Dr. Louis Ignarro, Integrante del Instituto de Nutrición y del Consejo Consultor de Nutrición.

Acreedor del Premio Nobel en Medicina en 1998.



Dr. Liugi Gratton, Vicepresidente Global de Marketing de Productos.



Dr. Paolo Giacconi, Vicepresidente Global de Nutrición Externa.



Dr. Bill Frankos, Vicepresidente Sénior de Ciencia, Seguridad y Cumplimiento Global del Producto.

Herbalife avanza en su investigación y desarrollo de sus productos por medio de ciertas alianzas a través de subsidios como al Centro de Nutrición Humana de la Universidad de California, Los Ángeles (UCLA) quien le permite establecer el Laboratorio Celular y Molecular Mark Hughes.

Además, subsidio de investigación al Centro Nacional de Productos Naturales de la Facultad de Farmacología de la Universidad de Misisipi, que le permitió estudiar los químicos que se encuentran en sus plantas botánicas.

4.4.2. Patrocinios Deportivos

Herbalife busca destacarse con el constante apoyo a clubes deportivos y deportistas individuales con el fin de fomentar una buena nutrición patrocinando así, a atletas destacados que permitan tener una mayor exposición de su marca y logos en actividades deportivas y triatlones.

Algunos de los atletas profesionales que reflejan el compromiso de Herbalife con el deporte y el estilo de vida activo son:

- Carla Rebecchi, Argentina de Hockey
- Ángela Leiva, Perú de Voleibol
- Felipe Caicedo, Ecuador de Fútbol
- Heather Jackson, Estados Unidos de Triatlón
- Paola Moreno, Colombia de Golf
- Yolimar Pineda, Venezuela de Maratón
- Cristiano Ronaldo, Portugal de Fútbol.

Y dentro del patrocinio en equipos deportivos encontramos por ejemplo:

- Audax Italiano, de Fútbol. Chile
- Selección Nacional, de Fútbol. Venezuela
- Trentino Vóley, de Voleibol. Italia
- The Cougars, de Fútbol Americano. Francia
- SK Wyverns de Béisbol. Corea del Sur

Además, como empresa resaltan la gran participación en eventos deportivos y actividades de bienestar físico con sus distribuidores y empleados, destacando su

compromiso con el estilo de vida activo patrocinando gran parte de estas actividades. Algunos de los eventos que patrocinó Herbalife el año 2013 son:

- 13 de Octubre, se realizó la Copa Mundial de Triatlón en Tongyeong, Corea del Sur. Con una asistencia de más de 1.800 atletas de todo el mundo.
- 29 de Septiembre, Triatlón Herbalife de los Ángeles.
- 19 Agosto, Leadville 100 Mountain Bike Race que consiste en carreras de atletismo y ciclismo en Estados Unidos.

4.4.3. Responsabilidad Social

Herbalife guía sus actividades a través de 3 valores; hacer las cosas de forma correcta, honesta y ética, comprometiéndose a mejorar la calidad de vida de la sociedad. ¹⁰Es por esto que en 1994 se crea la Fundación Familia Herbalife (HFF), fundación que ayuda a familias y niños en situación de riesgo aportando programas para el cuidado de la alimentación, educación y alojamiento.

Más tarde, la Fundación Familia Herbalife, presenta la “Casa Herbalife” para apoyar a las organizaciones de caridad dedicadas a proveer nutrición a niños de bajos recursos económicos alrededor del mundo.¹¹

Y finalmente, Herbalife crea un programa de conciencia ambiental “Viva verde” y las 3R – reducir, reutilizar y reciclar, con el objetivo de proteger el medio ambiente. Es por esto que sus oficinas ubicadas en Los Ángeles están construidas con materiales

¹⁰ HERBALIFE. Responsabilidad Social. [en línea] <<http://empresa.herbalife.cl/responsabilidad-social>> [consulta 7 Diciembre 2013]

¹¹Ibid

recicladados y altamente renovables, recibiendo así la certificación de Liderazgo en Diseño Energético y Ambiental.



4.4.4. Bienestar de los Empleados

Herbalife es una empresa que “hace lo que predica”, según Michael O. Johnson, presidente de la junta directiva y CEO. Esto a través de los incentivos que presenta a sus empleados a mantener una vida activa a través de sus programas, talleres informativos, gimnasios en sus centros para motivar la actividad física permitiendo además, participar en eventos deportivos patrocinados por la empresa y el acceso gratuito a su línea de productos.

Este programa fue reconocido con el Premio al Éxito y seleccionada como la empresa “más en forma” por la revista Men’s Fitness.¹²

4.4.5. Liderazgo en la Industria

La empresa trabaja con alianzas desempeñando una función mucho más activa dentro de las organizaciones. Está afiliada a más de 40 asociaciones de venta directa a nivel mundial, siendo las más conocidas la Federación Mundial de Asociación de Venta Directa y la Federación Europea de Asociaciones de Venta

¹²BusinessWire [en línea].

<http://www.businesswire.com/news/home/20080115006237/es/#.UriFS7Q0_Hk> [Consulta 7 Diciembre 2013]

Directa. Además, fundador de la alianza internacional de Asociaciones de Suplementos Alimenticios y Dietéticos, Alianza Europea de Nutrición Responsable y Alianza para la Educación sobre Suplementos Dietarios.

4.5. Políticas de la Empresa

Herbalife se plantea ciertas políticas dirigidas a sus empleados, distribuidores y a sus clientes.

- Incentivar el estilo de vida activo en sus empleados a través de los talleres informativos, gimnasios, eventos deportivos y acceso gratuito a su línea de productos.
- Garantizar la calidad de sus productos certificando el correcto estado para su distribución
- Cada integrante que se une a Herbalife debe ser capacitado por su patrocinador para optimizar sus ganancias
- Igualdad de oportunidades comerciales para todas las personas interesadas en emprender su negocio con Herbalife
- Los resultados son propios de cada integrante, reflejo de su esfuerzo y dedicación.

CAPÍTULO II: Análisis de Plan de Marketing Actual, Herbalife Ltda.

De acuerdo a los temas planteados en el primer capítulo: Marco Teórico, y a la descripción general desarrollada a la empresa a estudiar, en este segundo capítulo se realizará el análisis del Plan de Marketing que posee Herbalife, evaluando a través de análisis internos ya sea: del plan de marketing, de sus procesos de venta y estructura de la organización, para luego desarrollar un análisis externo a través de la evaluación del mercado, competidores y sus clientes, y finalmente concluir con la evaluación de acuerdo a lo analizado.

1. Diagnóstico de la Situación Actual

1.1. Descripción de la Empresa Herbalife Ltda.

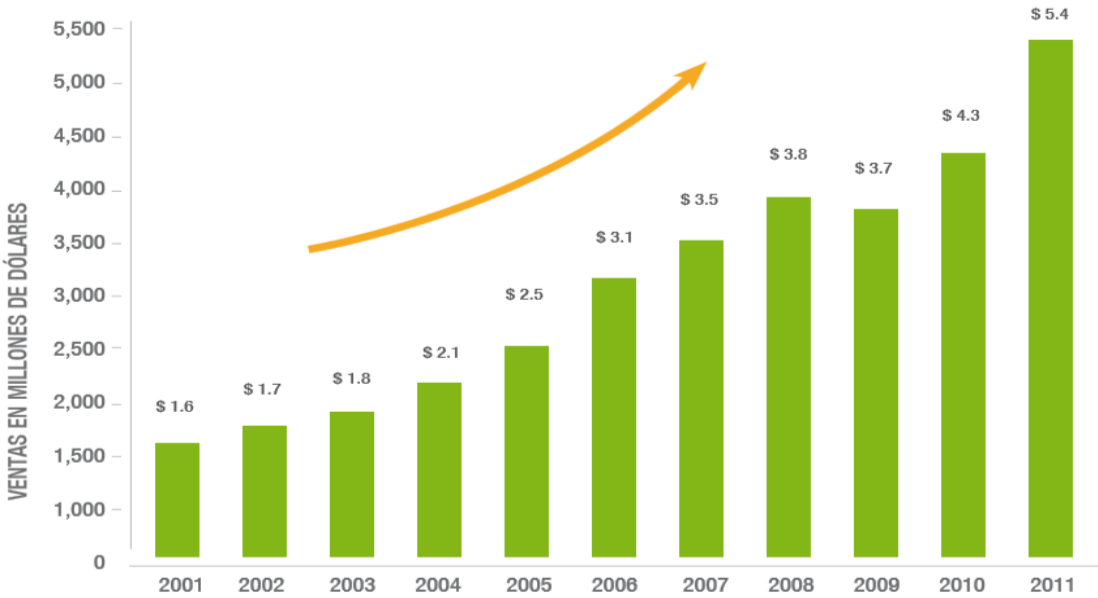
Como se mencionaba en el primer capítulo, Herbalife Ltda. es una compañía que se preocupa de mejorar el bienestar de las personas a través de suplementos alimenticios naturales, que tienen el objetivo de ayudar a conseguir vidas activas y saludables, a través de la nutrición y el cuidado personal, para finalmente generar un cambio del estilo de vida.

Hoy la empresa se encuentra en más de 90 países, logrando una trayectoria de más de 30 años al servicio de las personas a través de sus productos de nutrición interna y externa que son elaborados por ellos mismos, a través de sus laboratorios en varios países con los cuales controla los procesos de fabricación.

Sumado a lo anterior, y como indicado en el capítulo precedente, Herbalife cuenta con una planta de extracción de botánicos ubicada en Lake Forest de California, y dos plantas de manufactura ubicadas en Changsha y Suzhou, ambas de China. Estos centros de investigación permiten que la compañía mantenga al cuidado la fórmula e investigación de sus productos.

Los buenos resultados y el aumento estable que estaba logrando Herbalife les permitió para el año 2004 efectuar una oferta pública que hasta el día de hoy la mantiene cotizando en la Bolsa de Valores de Nueva York, obteniendo así un entorno seguro para la actividad de sus inversionistas.

Sus grandes récords de ventas que logró alcanzar hasta el año 2011, fue en primera instancia en el año 2008 con US\$3.800 millones y luego en 2011 batió record alcanzando los US\$5.400 millones.



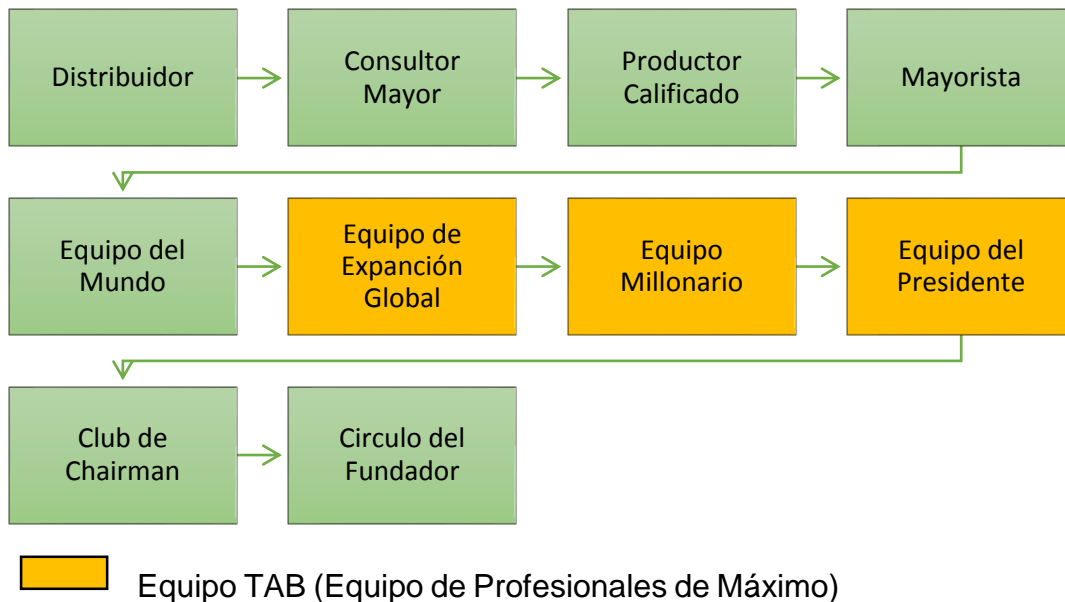
Fuente: Libro de Presentación, HERBALIFE

1.2. Organización del Marketing y Actores

Herbalife trabaja con una estrategia de marketing multinivel en donde sus vendedores, o en este casos sus Distribuidores Independientes, reciben ingresos no solo por las ventas que éstos generan sino además, son retribuidos por las ventas generadas por distribuidores que forman parte de su estructura organizativa o también llamada **Escala del Éxito**.

Mark Hughes¹³ crea este plan de distribuidores con el objetivo de incentivar y motivar la participación de los distribuidores, ya que el crecimiento y el éxito de éstos se verán beneficiados por su tiempo, esfuerzo y dedicación a su negocio.

A continuación se presenta la Escala del Éxito determinado por sus participantes:



Fuente: Adaptado de Libro N° 4 "Plan de Ventas y Marketing y Normas de Negocio", HERBALIFE

¹³ Mark Hughes, fundador de Herbalife en el año 1980

La empresa mantiene este sistema que permite ir escalando en base a los niveles de ventas que éstos generen. Para esto, cada uno de los productos se le asigna un valor universal que permite estandarizar ese valor del producto en los más de 90 países en que Herbalife tiene operaciones. Lo anterior, permite a distribuidores de todo el mundo ir avanzando en dicha escala de éxito bajo un mismo criterio. Esto se mide a través del sistema “Puntos de Volumen” que tiene asignado cada producto.

Por lo tanto, cada producto mantiene el precio de venta local de cada país para efectos de venta al consumidor y además, se le asigna un valor de Puntos de Volumen los cuales son iguales en todos los países.

- Escala del Éxito:

Nivel de Distribuidor	Volumen Mensual	Descuento
Distribuidor Independiente	0 – 499 Puntos de Volumen	25% de ganancia
Consultor Mayor	1) 500 PV o más 2) 2.000 PV o más	1) 35% de ganancia 2) 42% de ganancia
Productor Calificado	2.500 Puntos de Volumen entre 1 y 3 meses	42% de ganancia
Mayorista	1) 4.000 PV en 1 mes 2) 2.500 PV en 2 meses consecutivos	50% de ganancia
Equipo del Mundo	1) 2.500 PV en 4 meses consecutivos 2) 10.000 PV en 1 mes	50 % de ganancia

Fuente: Adaptado de Libro N° 4 “Plan de Ventas y Marketing y Normas de Negocio” – Herbalife

Herbalife posee un plan de negocio que permite a cada participante lograr ingresos adicionales a través de estos niveles de distribución. Como se muestra en la tabla

“Escala del Éxito”, existen ganancias entre el 25% y 50%, siendo éstas ganancias el ingreso base de la venta del producto al detalle. Pero además, Herbalife posee otros ingresos adicionales como los ingresos por venta al por mayor.

La oportunidad de mejorar los ingresos depende del nivel en que se encuentra el distribuidor y de cuantas personas logra incorporar al sistema como distribuidores, formando parte de su propia estructura organizativa. Los ingresos por venta al por mayor se generan cuando un distribuidor independiente forma parte del grupo “Mayorista” (ganancia del 50%) y alcanza una diferencia con sus distribuidores a escala del 25%. Esta diferencia es la que Herbalife reconoce y entrega adicionalmente en los ingresos.

Otros ingresos adicionales que entrega Herbalife son Regalías que equivalen a bonificaciones por volúmenes y/o incentivos por cumplimiento de metas, Bonos Mensuales de producción y Bonos Anuales de producción.

Por otro lado, dentro de las alternativas de ingreso que posee Herbalife, la compañía presenta a sus distribuidores la oportunidad de crear y ser dueños de un Club de Bienestar, con el objetivo que obtener más y mejores consumidores estables en el tiempo. Este Club de Bienestar consiste en reuniones sociales donde la gente que se reúne está enfocada en los beneficios que traen los productos Herbalife.

Los Clubes de Bienestar no son locales de venta ni son restaurantes, sino más bien un lugar en donde cada distribuidor a cargo es responsable de la preparación de los productos y venderlos para el consumo y generar una instancia para que sus participantes compartan experiencias e inquietudes frente al consumo de estos productos.

Esta forma de hacer negocio con productos Herbalife permite obtener ingresos adicionales a sus distribuidores sin importar en el nivel que se encuentre de la Escala del Éxito.

1.3. Características del Mercado y Cliente

Según el Organismo Mundial de la Salud (OMS), desde el año 1980 la cantidad de sobrepeso y la obesidad en el mundo se ha ido duplicando lo que ha generado gran preocupación, ya que señala que en el año 2008, 1.400 millones de adultos (sobre los 20 años) tenían sobrepeso, de los cuales se encontraban en el rango de obesidad más 500 millones de personas, alrededor de 200 millones eran hombres y cerca de 300 millones mujeres.

Para el año 2010 estas cifras han aumentado considerablemente ya que considerando solo los niños menores de cinco años, alrededor de 40 millones de niños tenían sobrepeso.¹⁴

Estas alarmantes cifras permiten de cierta forma generar una gran oportunidad para todas aquellas empresas que ofrecen productos para mejorar el estilo de vida y el cuidado de la alimentación. Ésta oportunidad se ve reflejada en los crecimientos de volúmenes de venta a nivel mundial que generó Herbalife en el tercer trimestre de 2013, obteniendo un crecimiento del 13% en comparación con el mismo periodo del

¹⁴ OMS, Obesidad y Sobrepeso. [en línea] <<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/>> [Consulta 18 Diciembre 2013]

año anterior, generando US\$152.100.000 en ingresos netos según informe presentado por la compañía en el mes de Octubre de 2013.¹⁵

2. Análisis Interno – Externo

2.1. Análisis de la Competencia

Herbalife al estar ubicado en más de 90 países, operando en Europa, Sudáfrica y América, de Norte a Sur; posee mayor competencia a nivel mundial. Sus principales competidores a lo largo de los años son Amway y Nu Skin, quienes ofrecen productos similares, con un sistema de venta directo semejante al de la empresa.

Amway

Es una compañía de suplementos alimenticios, minerales y vitaminas de la marca Nutrilite. Entre estos productos se encuentran productos de Nutrición, Belleza, Cuidado Personal y Cuidado del Hogar. Es una empresa de venta directa con su sede en Estados Unidos manteniéndose en el mercado más de 50 años al servicio las personas y comunidades. Hoy, Amway opera en más de 80 países entre América, Europa, África y Asia. Cuenta con sus propias granjas donde se cultivan y cosechan los ingredientes para sus productos.¹⁶ Además, es una empresa que ofrece oportunidad de negocio, manteniendo hoy más de tres millones de distribuidores independientes en todo el mundo.

¹⁵ La Jornada [en línea] <<http://www.lajornadanet.com/diario/archivo/2013/diciembre/3/3.php>> [consulta 7 Enero de 2014]

¹⁶Amway [en línea] <http://www.amway.cl/Content/page_Content.aspx?Dest=/Main/conoce_amway> [Consulta 26 Diciembre 2013]

La línea de suplementos, belleza, cuidado personal y la salud de los consumidores son el principal negocio de la compañía, generando alrededor de un 88% de los ingresos de venta directa en 2011.

Los productos dietéticos obtuvieron el 43% de las ventas, productos de belleza y cuidado generaron un 25% de ventas y finalmente un 20 % en productos del hogar.¹⁷

En el mercado Chino, Asia y Pacífico es donde la empresa obtiene gran participación, generando una fuerte ventaja competitiva, mientras que en los mercados de América Latina mantiene mayor ausencia.¹⁸

Nu Skin

Nu Skin, es una compañía preocupada del cuidado personal de las personas. Además, es una compañía que realiza publicaciones en la bolsa de Nueva York (NYSE).

Sus productos son vendidos en más de 52 países entre América del Norte, Latinoamérica, Europa, África y Asia, operando por más de 25 años, con sus productos enfocados a la prevención del envejecimiento que son liderados y estudiados por su equipo de expertos de los Estados Unidos y Asia.

Sus productos son fabricados principalmente por proveedores externos que se venden bajo la marca Nu Skin y Pharmanex.

¹⁷ Euromonitor International (2012). Amway corp in home care. *Passport*, 5. Recuperado de <[http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Amway_Corp_in_Home_Care_\(World\).pdf?c=99\PDF\&f=F-217017-22283999.pdf&saveAsName=Amway_Corp_in_Home_Care_\(World\)&code=%2bnZ40%2bwRpNQGS3QbO4FEIChYw8%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Amway_Corp_in_Home_Care_(World).pdf?c=99\PDF\&f=F-217017-22283999.pdf&saveAsName=Amway_Corp_in_Home_Care_(World)&code=%2bnZ40%2bwRpNQGS3QbO4FEIChYw8%3d)>

¹⁸ Ibid, 21

Nu Skin presenta la oportunidad de emprender un negocio propio tanto para distribuidores personales como para Sociedades de distribución, manteniendo un sistema con clientes minoristas y distribuidores descendentes, quienes a su vez tienen la posibilidad de obtener retribuciones por los niveles de ventas.¹⁹

Según los análisis realizados por Euromonitor International²⁰, Nu Skin reportó un crecimiento de ingresos del 24% en 2012, alcanzando los US\$ 2,2 mil millones. El éxito comenzó a través de su sistema de cuidado de la piel ageLOC, un producto que llevó a Nu Skin a poner en marcha un sistema de control de peso ageLOC en 2013. AgeLOC es un producto que contribuye al daño de la piel causado por el envejecimiento.

Su principal mercado está ubicado en China y Corea del Sur que combinados generan el 37% de las ventas, siguiéndole Japón con un crecimiento del 21% en sus ventas en el año 2012.²¹

En definitiva, ambas compañías anteriormente presentadas, son competidoras de Herbalife ya que poseen un sistema de venta directa permitiéndoles aumentar la participación en el mercado llegando de manera directa al consumidor, generando

¹⁹ Nu Skin [en línea]

<https://www.nuskin.com/content/nuskin/es_US/opportunity/financiar_rewards/compensation_plan/step_1.html.html>[Consulta 26 Diciembre 2013]

²⁰ Euromonitor International: Empresa con sede en Londres. Proporciona informes de estudios de mercado, análisis estadísticos desde bienes de consumo hasta servicios de viaje. Sitio web <<http://www.euromonitor.com/>>

²¹ Euromonitor International (2013). Nu Skin enterprises inc in beauty and personal care (World). *Passport*, 4-6. Recuperado de

<[http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Nu_Skin_Enterprises_Inc_in_Beauty_and_Personal_Care_\(World\).pdf?c=10\PDF\&f=F-238695-23769410.pdf&saveAsName=Nu_Skin_Enterprises_Inc_in_Beauty_and_Personal_Care_\(World\)&code=FyUgTpdB%2fgyRvtSnltQgOGiDTRs%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Nu_Skin_Enterprises_Inc_in_Beauty_and_Personal_Care_(World).pdf?c=10\PDF\&f=F-238695-23769410.pdf&saveAsName=Nu_Skin_Enterprises_Inc_in_Beauty_and_Personal_Care_(World)&code=FyUgTpdB%2fgyRvtSnltQgOGiDTRs%3d)>

por un lado barreras de entrada y dificultando la tarea de fidelidad de nuevos consumidores.

Respecto a los competidores indirectos de Herbalife, es importante considerar que éstos forman parte de una constante amenaza. Dentro de estos, se encuentran Médicos y Especialistas en el área de la nutrición que no avalan los resultados de los productos, incluso los consideran dañinos para la salud. Éstos, aconsejan una vida más activa a través del deporte y una buena alimentación, dejando fuera todo producto suplementario.

2.2. Análisis del Producto

Herbalife presenta sus productos a través de programas específicos y personalizados dependiendo de las necesidades que presente cada consumidor. La base de cada programa está integrada por tres productos indispensables para el control de peso; Batido Nutricional Proteico, Proteína en Polvo y Complejo Multivitamínico.

Los productos que complementan los programas, Herbalife los divide en dos grandes categorías; Nutrición Interna y Nutrición Externa.

Dentro de la Nutrición Interna o también llamada Nutrición básica se encuentra la “Nutrición Específica” y la “Energía y Condición Física”.

Herbalife ofrece una amplia cartera de productos adaptados a las necesidades del consumidor, con el objetivo de ayudar a alcanzar las metas personales de bienestar de manera saludable. Y es por esto que hace la distinción entre la nutrición interna y externa.



Fuente: Adaptado de Libro N°2 ¿Cómo usar y Vender sus Productos?, HERBALIFE

Cuando se habla de nutrición interna, estos productos están formulados para ayudar a su organismo a obtener y asimilar los nutrientes necesarios para lograr utilizar de mejor forma la energía de los alimentos y obtener mejores niveles internos. Dentro de esta clasificación se encuentran productos como:

Batido Nutricional Proteico: Aporta todos los nutrientes que el cuerpo necesita diariamente; vitaminas, minerales, antioxidantes, fibra. Contiene proteínas de soya. Endulzado con fructosa. Bajas en calorías.

Proteína en Polvo Personalizada: Satisface y controla el hambre. Desarrolla y mantiene la masa muscular. Acelera la pérdida de grasa corporal.

Multivitamínico: Contiene factores antioxidantes, vitaminas A, C y E que ayudan a proteger las células proporcionando la cantidad adecuada de nutrientes.

Té y Hierbas instantáneo: Es una bebida que ayuda a proteger el cuerpo dañado de los radicales libres. Acelera la pérdida de grasa corporal.

Activador Nutricional: Es un complemento nutricional que ayuda a mejorar la vitalidad y el bienestar en general, aportando a la recuperación de energía luego de la actividad física.

Cell-U-Loss: Son tabletas de potasio, calcio, algas marinas, que ayudan a mejorar la textura de la piel apoyando al equilibrio normal de líquidos en el cuerpo.

Sopa Instantánea: Es un snack nutritivo bajo en calorías. Sopas elaboradas con condimentos naturales, aportando 5 gramos de proteínas por porción.

Dentro de la subdivisión, se encuentra la Nutrición Específica, éstos son productos más avanzados e integrales para ayudar a disminuir riesgos particulares, como digestión principalmente, colesterol, huesos y corazón, pero no tienen el propósito de curar ni prevenir enfermedades. Estos productos se presentan a continuación:

Concentrado de Aloe Vera: Producto elaborado de la planta de aloe vera o sábila, que ayuda a calmar la indigestión ocasional y actúa como limpiadora del cuerpo.

Lipo-bond: Es un producto en tabletas que favorece a la aceleración del paso de la comida por el sistema digestivo. Elaborado de plantas naturales ayudando a bloquear la absorción del 50% de las grasas ingeridas.

Fibra Activa: Suplemento alimenticio en polvo que ayuda a regular de la digestión y a desintoxicar el organismo. Además, aumenta la sensación de saciedad.

Xtra-Cal: Tabletillas que contienen vitamina D, calcio y minerales ayudando a obtener nutrientes necesarios e indispensables para fortalecer los huesos.

Herbalifeline: Cápsulas que cumplen la función de antioxidante apoyando el bienestar del corazón, compuesto de vitamina E que ayudan a mantener niveles saludables de colesterol.

En la segunda subdivisión en la clasificación de Nutrición Interna se encuentra Energía y Condición Física. Esta subdivisión está enfocada principalmente a complementar la nutrición deportiva apoyando a la recuperación de energías, u obtener vitalidad extra. Dentro de este grupo se encuentran los siguientes productos:

N-R-G: Es un producto en base a té naranja, guaraná, limón y té verde, que ayudan a mantener alerta y activo ya sea cuando se entrena, en el trabajo o en el día a día.

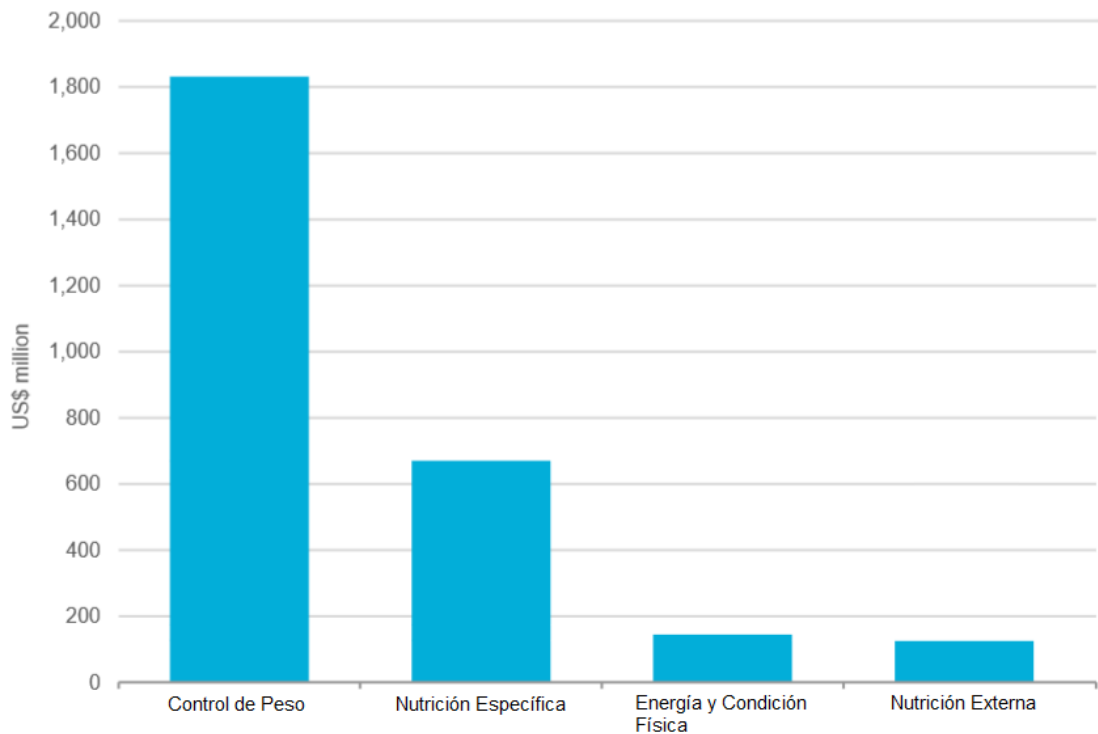
Liftoff: Liftoff son tabletas efervescentes que aportan energía durante y después de actividades físicas.

Por otro lado de la clasificación inicial se encuentra la línea de Nutrición Externa, cumpliendo la misma función enfocada al exterior del cuerpo, es decir, el cuidado del cabello y la piel. Dentro de esta clasificación se encuentran 28 productos:

Nutrición Externa	Detalle	Productos
NouriFusion	Línea de productos para el cuidado básico del rostro, ayudando a conservar una apariencia juvenil. (Desde 18 y 35 años)	1. Para piel Normal a Seca: - Loción limpiadora - Loción Tonificadora - Loción Humectante FPS 15 2. Para cutis normal a graso: - Gel Limpiador - Loción Tonificadora - Loción Humectante FPS 15 3. Para todo tipo de cutis: - Exfoliante Facial - Mascarilla aclarante - Crema de Noche - Mascarilla Humectante - Gel contorno de ojos - Crema contorno de ojos
Skin Activador	Línea Premium de Herbalife. Contienen glucosamina para ayudar a minimizar y restaurar la	- Loción de Día para el Rostro con FPS 15 (contra dañinos rayos solares) - Crema para Cuello y Escote

	aparición de líneas finas y arrugadas en la piel. (35 años o más)	<ul style="list-style-type: none"> - Crema Refinadora de Labios con FPS 15 - Crema Regeneradora de Noche
Radian C	Protege la piel de efectos nocivos de la exposición a la luz solar y contaminación ambiental. Enfocados a personas que no les gusta usar crema corporal y prefieren aromas ligeros.	<ul style="list-style-type: none"> - Crema Limpiadora y Exfoliante Facial de uso Diario - Loción Corporal FPS 15
Cuidado Corporal	Ayuda a la regeneración del cuerpo. Logrando una piel más Tersa.	<ul style="list-style-type: none"> - Crema Corporal Exfoliadora - Crema Corporal Modeladora
Herbal Aloe	Productos con propiedades de la sábila (Aloe Vera) Productos para toda la familia.	<ul style="list-style-type: none"> - Jabón de Tocador - Jabón líquido para manos y cuerpo - Gel refrescante Corporal - Crema para manos y cuerpo - Shampoo Fortificante - Acondicionador Fortificante
Fragancias	Línea de productos aromáticos para hombres y mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> - Man - Woman

Crecimiento por Categoría de Productos en el año 2012:



Fuente: Adaptado de Evolución Estratégica de Euromonitor²²

Como señala el gráfico y como se mencionó en el análisis del producto, la base del crecimiento de Herbalife se centra en la venta de productos que forman parte de la Formula 1 del control de peso, es decir, el Batido nutricional y las Proteínas en Polvo.

²² Euromonitor International (2013). Herbalife Ltd. in consumer health (World). *Passport*, 5. Recuperado de <[http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_\(World\).pdf?c=56\PDF\&f=F-226113-23021756.pdf&saveAsName=Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_\(World\)&code=jADJOeeDZSBfxoN%2ful0%2bqBq37PU%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_(World).pdf?c=56\PDF\&f=F-226113-23021756.pdf&saveAsName=Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_(World)&code=jADJOeeDZSBfxoN%2ful0%2bqBq37PU%3d)>

2.3. Análisis de Precio

Herbalife posee dos modelos de ingresos, ya sea por la suscripción de nuevos distribuidores los cuales deben generar un pago inicial por la licencia y el permiso de venta de los productos. Este pago se genera solo una vez y, con ello, se obtiene el permiso hasta que el suscriptor o distribuidor decida abandonar el negocio. También genera ingresos a través de la venta directa de los productos a través de sus distribuidores, estos ingresos varían entre el 50% al 75% del precio final del consumidor de acuerdo al porcentaje de ganancia que genere el distribuidor.

Tabla de precios de productos al consumidor final

Productos	Precio de Venta
Licencia por Suscripción de Distribuidor Independiente	57.000
PRODUCTOS NUTRICIONALES	
Batido Nutricional	25.900
Proteína en polvo personalizada	20.900
Activador Nutricional	22.900
Concentrado de Aloe Vera	27.500
Lipo-Bond	17.500
Multivitamínico & Minerales	11.900
Cell-U-Loss	17.500
Herbalifeline	28.900
Liftoff	16.900
N.R.G.- Mezcla de té	16.500
Té y Hierbas Instantáneo 50gr.	20.500
Té y Hierbas instantáneo 100gr.	35.900
Sopa instantánea	18.900
Xtra-Cal	11.900
Fibra Activa	25.300
Aloe en polvo	36.500
CUIDADO PERSONAL	
<i>Vitessence & Man / Woman</i>	

Fragancia Woman	27.300
Fragancia Man	27.300
Skin Activator	
Loción de día para el rostro FPS 15	49.300
Crema para cuello y escote	49.300
Crema regeneradora de noche	43.800
Crema refinadora de Labios con FPS 15	20.800
Nourifusion	
NouriFusion Limpiadora - Normal Seco	15.200
NouriFusion Tonificadora- Normal Seco	15.200
NouriFusion Humectante - Normal Seco	19.500
NouriFusion Limpiadora - Normal Grasa	15.200
NouriFusion Tonificadora - Normal Grasa	15.200
NouriFusion Humectante - Normal Grasa	19.500
Crema de Noche Multivitamínica NouriFusion	36.900
Crema para Ojos Multivitamínica NouriFusion	23.900
Gel para Ojos Multivitamínico NouriFusion	23.900
Máscara Aclaradora Multivitamínica NouriFusion	21.700
Máscara Humectante Multivitamínica NouriFusion	21.700
Exfoliante Facial Multivitamínico NouriFusion	21.700
Linea Radiant C	
Limpiador Exfoliante Facial Radiant C	16.800
Loción Corporal FQS 15 Radiant C	22.900
Cuidado para el Cuerpo	
Loción Corporal Exfoliante.	19.200
Crema Corporal Modeladora	31.500
Herbal Aloe Vera	
Jabón líquido para manos y cuerpo	9.300
Gel refrescante Corporal	9.300
Crema para manos y cuerpo	9.300
Shampoo Fortificante	9.300
Acondicionador	9.300
Jabón en barra	6.700

2.3.1. Modalidad de Pago

Tanto para la cuota de suscripción como para compra de productos, se admite todo medio de pago ya sea tarjeta de crédito (MasterCard, Visa, American Express y Dinner), cheques, Redcompra y efectivo.

2.4. Modelo de Comercialización

Herbalife es una empresa que funciona en base a venta directa, un modelo de negocio que hasta el día de hoy ha sido aceptado por sus distribuidores independientes ya que les permite obtener mejores ingresos al no poseer intermediarios.

Modelo Tradicional:



Fuente: "Libro de Presentación", HERBALIFE

La compañía no posee intermediarios ya que es fabricante y proveedora de sus propios productos permitiendo tener bajos costos de producción y envío, logrando así llegar a los distribuidores de manera directa y éstos, a su vez ofrecer los productos a sus consumidores de manera inmediata.

Modelo de Herbalife:



Fuente: "Libro de Presentación", HERBALIFE

La compañía se encuentra entre los líderes globales en venta directa junto a Amway, Avon, Vorwerk, Mary Kay, Tupperware, Oriflame y Forever Living. Para el año 2012 termino en quinta posición en el ranking de vendedor directo del mundo para el RSP, llegando detrás de compañías Avon Products Inc y Amway Corp.²³

2.4.1. Publicidad y Promoción

Herbalife posee un amplio apoyo en el área de publicidad y promoción. Durante años ha trabajado con alianzas que le permiten publicitar la marca, ya sea a través de alianzas con deportistas elite, equipos deportivos, por ejemplo, quien se asoció al patrocinio en el último periodo de 2013, fue el conocido futbolista portugués, Cristiano Ronaldo, reconocido como uno de los mejores jugadores del mundo. Además, de alianzas desarrolladas en el mes de Septiembre de 2013, con el canal de televisión deportivo ESPN a través de un spot publicitario, el cual le permite ingresar de forma abrupta al área del deporte aumentando las relaciones públicas²⁴. Además, la compañía permite entregar folletos, volantes, catálogos y tarjetas de presentación que estén previamente autorizado o elaborado por la compañía. Del mismo modo, permite utilizar camisetas, gorras, botones, etc. que apoyen la fuerza de venta.

²³Euromonitor International (2013). Herbalife Ltd. in consumer health (World). *Passport*, 3-9. Recuperado de <[http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_\(World\).pdf?c=56\PDF&f=F-226113-23021756.pdf&saveAsName=Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_\(World\)&code=jADJOeeDZSBfoN%2ful0%2bqBq37PU%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_(World).pdf?c=56\PDF&f=F-226113-23021756.pdf&saveAsName=Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_(World)&code=jADJOeeDZSBfoN%2ful0%2bqBq37PU%3d)>

²⁴ ActualidadHerbal [en línea] <<http://www.actualidadherbal.com/?p=2271>> [Consulta 2 Enero 2014]

2.5. Análisis de Distribución

Herbalife es proveedora y distribuidora de sus productos a través de la red de distribución en donde existen más de 3,2 millones de distribuidores en los más de 90 países que opera. Sus centros de distribución están ubicados alrededor de todo el mundo, utilizando estos centros de venta para entrega de sus productos de manera directa a los distribuidores, quienes están a cargo de entregarlos a los clientes, ya sea en persona o a través del sistema de despacho a domicilio a través de internet, donde el distribuidor es el encargado de gestionarlos, de manera que los productos solicitados por el cliente lleguen de manera directa a su hogar.

3. Público Objetivo

Según Kotler y Keller, La empresa necesita identificar qué segmentos de mercado puede atender con eficacia, entendiendo el comportamiento del consumidor.²⁵

Herbalife presenta su negocio y se enfoca en todo tipo de personas sin importar las diferencias que estos tengan, ya sea nacionalidad, género, educación, religión, etc. pero si posee variables de segmentación del mercado de acuerdo a las distintas necesidades y deseos que presente el consumidor.

La compañía define el perfil del público objetivo de acuerdo a los siguientes factores:

Geográfico	Herbalife se encuentra en Latino América, Asia y Pacífico, América del Norte, Australia y Europa. Hoy tiene un área meta definida en India y Rusia.
Demográfico	Herbalife no posee una diferencia en la proporción de consumidores masculinos y femeninos. Está enfocado en personas desde los 18 años de sin límite de edad.

²⁵ Kotler Keller, Dirección de marketing. 14E, ed. Pearson, 2012. Pág.213

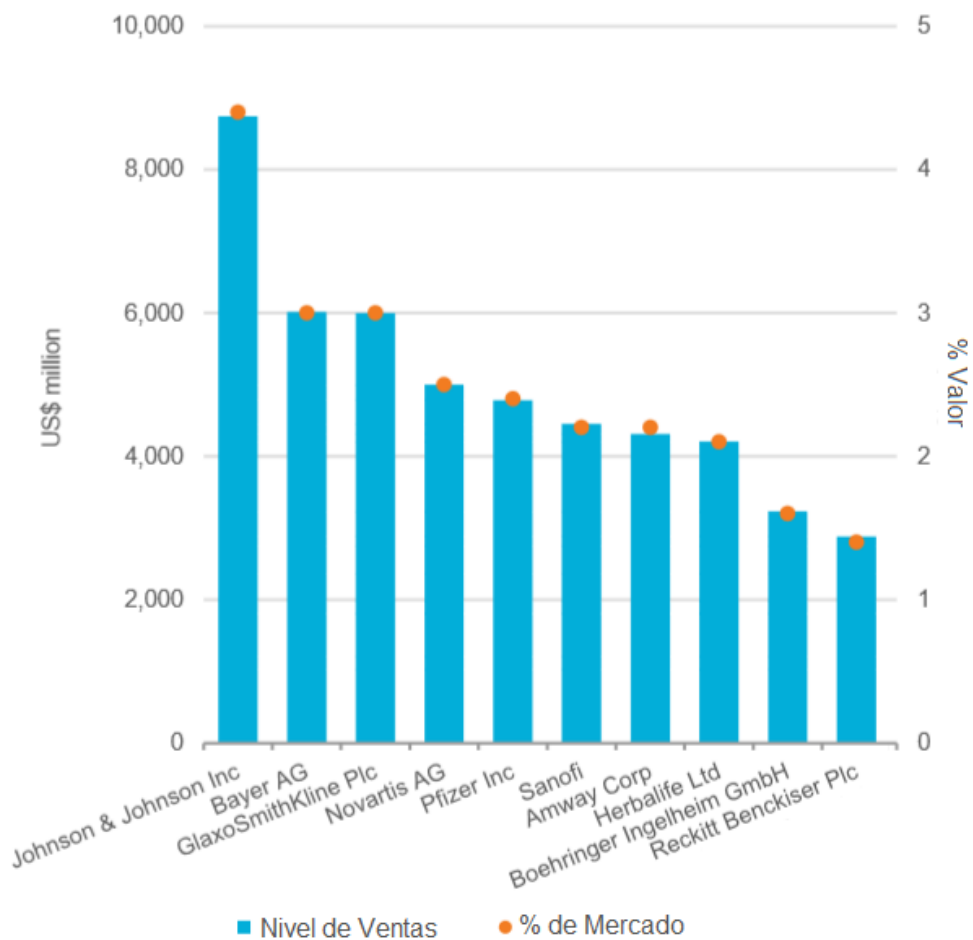
	<p>En Nutrición externa se encuentran consumidores entre los 30 – 65 años.</p> <p>En productos de Energía y Condición Física por lo general son jóvenes y adultos jóvenes desde 20 años, aproximadamente.</p>
Conductuales	<p>Herbalife diferencia las necesidades y los deseos de sus consumidores enfocando su línea de negocio en dos grandes factores conductuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas que buscan un estilo de vida activo y obtener ingresos extras a través de un negocio propio. • Personas que buscan un estilo de vida activo a través del cuidado personal, preocupados de la alimentación y el control de peso.
Actitud hacia el producto	Entusiasta y positivo
Expectativas hacia el producto	<p>A todo aquel que quiera obtener resultados mejorando su alimentación</p> <p>A todo el que quiera bienestar</p> <p>A todo el que quiera complementar su alimentación, necesite controlar, mantener o aumentar su peso</p> <p>A todo aquel que quiera llevar un estilo de vida saludable</p> <p>A padres preocupados por la alimentación y lo que consume su familia</p> <p>A deportistas que quieran una dosis extra de energía a sus entrenamientos</p> <p>A adultos mayores que quieran incrementar su vitalidad y obtener buena nutrición</p>

4. Posicionamiento

Las grandes compañías farmacéuticas multinacionales se han mantenido en una posición dominante en la salud de los consumidores a través de la categoría de venta libre, posicionándose dentro de las mejores diez compañías de salud en cuanto a los niveles de ventas, mientras que Amway y Herbalife empresas de venta

directa se encuentra en la séptima y octava posición respectivamente, liderando la lista la empresa Johnson & Johnson Inc.²⁶

Posicionamiento por porcentaje de Venta

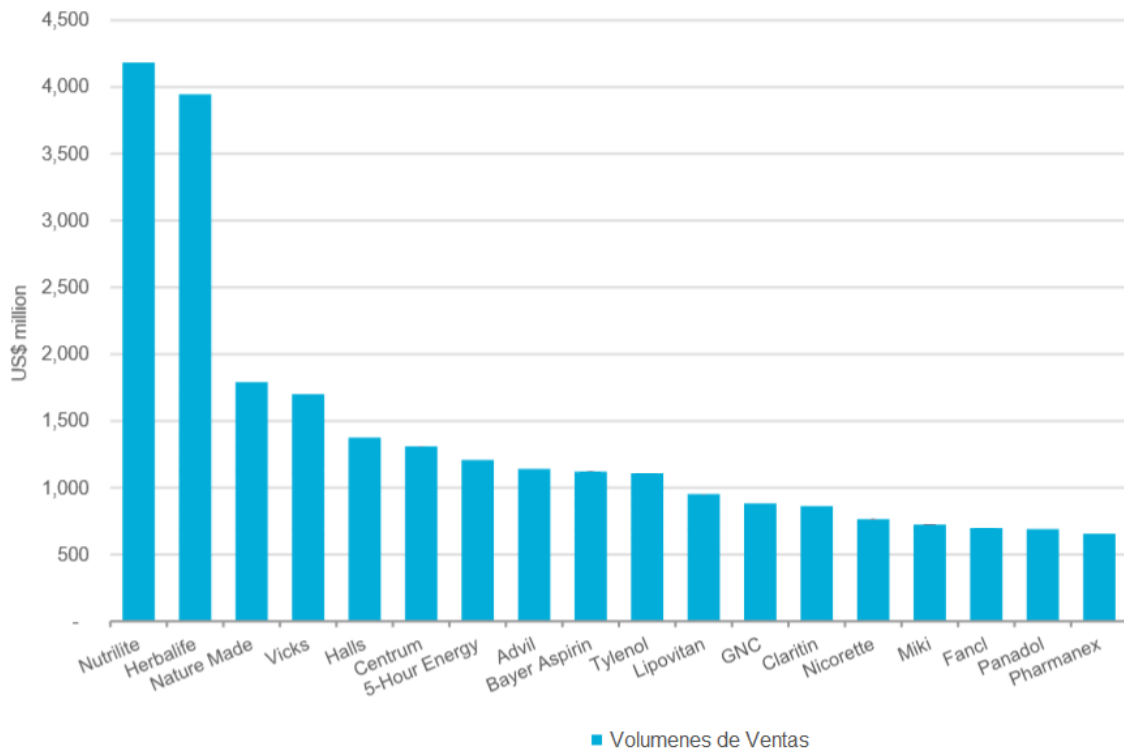


Fuente: Adaptado de Euromonitor International

²⁶ Euromonitor International (2012). Corporate Strategies in consumer health (WORLD). *Passport*, 7-8. Recuperado de [www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_\(World\).pdf?c=82\PDF\&f=F-217583-22317182.pdf&saveAsName=Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_\(World\)&code=X9%2fOZje5B1Qvdtw2ld12dLmwXKQ%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_(World).pdf?c=82\PDF\&f=F-217583-22317182.pdf&saveAsName=Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_(World)&code=X9%2fOZje5B1Qvdtw2ld12dLmwXKQ%3d)

Pese a que las grandes compañías farmacéuticas lideren el área de la salud, se mantiene indiferente en otras categorías principales del consumidor que también forman parte de este sector, como el control de peso, vitaminas y suplementos dietéticos y nutrición deportiva. En estas categorías dentro de las marcas más vendidas a nivel mundial en el año 2011 se encuentra Herbalife en segunda posición, liderando Amway superando los US\$4.000 millones.

Marcas de gran consumo en 2011



Fuente: Adaptado de Euromonitor International

Ahora bien, el posicionamiento de Herbalife no se encuentra por completo en toda la línea de sus productos. Haciendo el análisis de posicionamiento que posee cada empresa se obtiene el siguiente resultado en cada línea de producto:

Productos Farmacéuticos (OTC): Johnson & Johnson Inc, 9%

Productos Vitaminas y suplementos dietéticos (VDS): Amway Corp, 5%

Productos Control de peso (WM): Herbalife, 22%

Productos Nutrición deportiva (SN): Glambia Plc, 10%

Concluyendo, Herbalife es una empresa que posee altos niveles de venta marcando presencia en las empresas más grandes en el área de la salud, manteniendo altos porcentajes de venta, pero destacando su participación, su liderazgo y posicionamiento en la categoría de control de peso.

5. Conclusiones del Análisis del Plan de Marketing

Herbalife posee un Plan de Marketing que le permite posicionarse en el mercado, principalmente en el de distribuidores. Pero a su vez mantiene debilidades, definidas a continuación:

- Mantiene un sistema de venta que también es desarrollado por su competencia, por lo que no se diferencia de éstos. No genera ventajas en su desarrollo, considerando además que la línea de sus productos tiene gran similitud con la competencia.
- Si bien existe una política para capacitar a sus distribuidores, estos son principalmente para generar ingresos y suscribir a nuevos participantes, dejando de lado la capacitación y el perfeccionamiento del conocimiento nutricional. Esto genera inseguridad para posibles consumidores, debido al poco conocimiento en nutrición, y muchas veces obtenido bajo propias experiencias y resultados.
- Concentra sus ingresos y su promoción en una sola línea de producto (Formula 1 Control de peso) sin potenciar la línea paralela, las cuales se diferencian de la competencia.
- No establece métodos de control para detectar posibles fallos en el Plan de Marketing.

CAPÍTULO III: Propuesta de mejora al Plan de Marketing de Herbalife Ltda.

En el siguiente capítulo, y de acuerdo a los análisis y a los resultados de la evaluación del Plan de Marketing de la empresa Herbalife Ltda., se desarrollará una propuesta para mejorar las debilidades detectadas en él, con el objetivo de potenciar la estrategia de marketing, permitiendo lograr lealtad y seguridad en los clientes internos y externos de la compañía.

La elaboración de esta propuesta de mejora tiene como finalidad presentar alternativas que permitan maximizar la eficiencia de los recursos humanos, representados en Herbalife como “Distribuidores Independientes”, lo cuales son parte fundamental para el crecimiento de Herbalife.

También, desarrollar nuevos planes de actividades para distribuidores quienes son los representantes de la marca de la compañía, para que éstos logren un desarrollo personal que permita entregar confianza a sus consumidores, generando mayores ventas y aumentando así las utilidades de la empresa. Además, elaborar nuevos planes de acción para establecer métodos de control al Plan de Marketing que permita examinar periódicamente y detectar posibles fallos a tiempo.

Para elaborar la propuesta de mejora para un Plan de Marketing, es necesario determinar en primer lugar los objetivos que guiarán el camino de la estrategia de Herbalife.

1. Determinación de Objetivos

Objetivos Generales:

- Identificar oportunidades a largo plazo, que contribuya a un mayor posicionamiento
- Obtener ventaja competitiva a través de certificaciones de calidad; claridad y confiabilidad de información
- Obtener mayores utilidades a través de nuevos consumidores

Objetivos Específicos:

- Definir los segmentos de mercado para dirigirse a aquéllos que sean principales
- Estrategia de diferenciación, a través del desarrollo de productos
- Generar valor para sus clientes a través de la fuerza de venta capacitada para presentar los beneficios de sus productos
- Lograr la fidelidad de sus clientes
- Mantener un sistema de control que permita evaluar continuamente el mercado y los pronósticos de demanda

2. Selección y Elaboración de Estrategia



Fuente: Elaboración propia

Marketing Estratégico

2.1. Análisis de la empresa

Para determinar el diagnóstico estratégico de la empresa, lo primero es desarrollar un análisis interno y externo a través del análisis FODA con el objetivo de establecer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de Herbalife.

2.1.1. Análisis Interno

FORTALEZAS

- La principal Fortaleza que posee Herbalife es su modelo de negocio escalable, beneficiando a cada uno de los participantes. Obteniendo altos niveles de crecimiento y a su vez bajos costos de comercialización.
- Sistema de Venta Directa, lo que permite una mayor y mejor distribución a una menor inversión.
- La experiencia en el rubro, y sus más de treinta años en el mercado avalan a Herbalife, generando una fuerte y amplia base de distribuidores independientes que permite penetrar en nuevo mercados.
- Cuenta con un equipo de científicos calificados para evaluar continuamente el desarrollo de sus productos y las posibles oportunidades de mejora y creación de nuevos productos.
- Posee varios planes de motivación para todos los distribuidores, a través de sus planes de compensación por desempeño, programas de recompensa e invitaciones a eventos nacionales e internacionales patrocinados por la empresa. Incentivando la venta a cada uno de sus distribuidores. En definitiva aumentar sus ingresos y las ventas de los productos de la compañía.
- Sistema de apoyo y capacitación en áreas de distribución, logística y atención al cliente para crear confianza y aumentar las ventas de los distribuidores.
- Presencia geográfica diversificada. Alcanzando presencia en más de 90 países, ayudando así a compensar los riesgos y fortalecer su presencia.

- Posee alianzas estratégicas a través de subsidios, como la Universidad de California, Los Ángeles y el Centro Nacional de Productos Naturales de la Facultad de Farmacología de la Universidad de Misisipi, quienes le permiten utilizar y crear nuevos laboratorios para sus investigaciones.
- Cuenta con programas de patrocinios deportivos permitiéndole obtener apoyo a través del consumo y/o imagen de destacados deportistas, reconocidos a nivel mundial, quienes utilizan la marca en cada una de las competencias.

DEBILIDADES

- Dependencia importante de sus redes de apoyo y distribuidores para el crecimiento de la empresa.
- Herbalife posee una amplia cartera de productos, pero su crecimiento depende en gran proporción de la Formula 1 “Comida producto de reemplazo” que consiste en el Batido Nutricional + Proteína en Polvo + Complejo Multivitamínico. Una mezcla de comida que contiene proteína de soja, vitaminas esenciales, minerales y nutrientes que ayudan a controlar el peso. Lo que significa que su crecimiento depende de las fluctuaciones de la demanda a estos productos.
- Gran porcentaje de sus distribuidores no posee conocimientos del área de la salud y nutrición, debilitando la confiabilidad y seguridad para los consumidores.

2.1.2. Análisis Externo

OPORTUNIDADES

- Debido a que cuenta con científicos calificados en el desarrollo de sus productos, es posible generar y lanzar nuevos productos que abarcan nuevos segmentos de mercado.
- Capacidad de introducir nuevas fórmulas, mejorando los productos ya elaborados, aumentando la eficacia y la diferenciación frente a sus competidores.
- Herbalife posee una gran conciencia sobre el cuidado de la alimentación y la salud en general, lo que permite estimular de mejor manera la demanda de sus productos.
- Según el Organismo Mundial de la Salud (OMS) en una publicación realizada en Marzo de 2013 señala que *“La obesidad ha alcanzado proporciones epidémicas a nivel mundial, y cada año mueren, como mínimo, 2,6 millones de personas a causa de la obesidad o sobrepeso”*²⁷, generando una gran oportunidad a la empresa para alcanzar nuevos segmentos creando la conciencia de llevar una vida saludable, proporcionando un importante crecimiento.

AMENAZAS

- La intensa competencia a nivel mundial por el control de peso y el cuidado nutritivo, que buscan posicionarse en el mercado.

²⁷ Organismo Mundial de la Salud [en línea] <<http://www.who.int/features/factfiles/obesity/es/>> [Consulta 18 Diciembre 2013]

- Parte de los profesionales del área de la salud no avalan resultados de productos como Herbalife, sino que recomiendan productos frescos, una vida más sana y activa a través de actividades físicas en gimnasios, parques, etc.

2.1.3. Matriz Integrada FODA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Lista de Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atractivo modelo de negocio - Bajos costos en comercialización - Equipo de científicos calificados - Amplia red de distribuidores - Presencia geográfica diversificada - Alianzas estratégicas - Patrocinios deportivos 	<p>Lista de Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dependencia importante de un producto "Formula 1" - Dependencia de distribuidores independientes y redes sociales de apoyo - Redes de distribuidores con escasos conocimientos de salud
	<p>Lista de Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de mejorar y producir nuevos productos - Patrocinios en actividades deportivas - Interés por apoyar el cuidado alimenticio - Ampliación de mercados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovechar el atractivo del negocio y la amplia red de distribuidores para ampliar el mercado ✓ Aprovechar el equipo calificado para desarrollar nuevos productos
<p>Lista de Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intensa Competencia - Oposición por parte de profesionales de la Salud - Altas barreras de entrada y penetración a nuevos mercados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategia de diferenciación 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Generar fuerzas de venta competentes a los niveles de competencia ✓ Generar instancias de conversación con profesionales de la salud

Fuente: Elaboración propia

2.2. Análisis Competitivo

Un factor importante que ha permitido el desarrollo de nuevas empresas enfocadas al área de la salud y el bienestar de las personas, ha sido el aumento considerable de personas con sobrepeso y obesidad en el mundo en los últimos cinco años. Este aumento ha sido foco de atención para muchas empresas que han logrado resultados positivos a través de productos que apoyen el cuidado de la alimentación, aportando a un mejor estilo de vida.

Estos productos tienen relación con tres principales objetivos. En primero lugar complementar la alimentación de los consumidores para ayudar a control el peso que éste necesite. En segundo lugar, aportar con energía y vitaminas que permitan mejorar la vitalidad de sus consumidores. Y en tercer lugar, incrementar los niveles de energía para deportistas, fomentando la vida activa.

En este contexto, se desarrolla un análisis de los factores que determinan el mercado principal para cada uno de los competidores y determinar los tipos de competidores existentes para la compañía Herbalife.

Este análisis se desarrollará a través de la noción de rivalidad que presenta Michael Porter, apoyando la idea de explotar una ventaja competitiva en el mercado y los beneficios potenciales que pueda poseer la empresa. (Anexo 1)

Rivalidad entre empresas existentes – Competidores del área de la salud:

Herbalife posee una amplia cartera de productos que le permite abarcar todos los sectores del área de la salud, obteniendo una mayor competencia ya sea competencia de marca que produce la misma cartera de productos, o bien,

competencia de producto, que son aquellos competidores que comercializan una misma línea de producto obteniendo alta participación en el mercado.

- Competencia de Marca

Dentro de la competencia de marca se encuentra la empresa Amway Corp. a través de la marca Nutrilite, ofreciendo similares productos a un menor precio y presentando la oportunidad de negocio propio. Nutrilite se encuentra América, Europa, Sudeste Asiático, Australia y África.

- Competencia de producto

Herbalife posee ciertos competidores que proveen uno que otro producto similar, contando con una alta participación en el mercado. Estos competidores son los siguientes:

Unilever Group, es una empresa multinacional de bienes de consumo, pero que incluye productos que apoyan el área de control de peso a través de la marca de “Slim Fast”. Ubicada en Asia Pacífico, América, Europa y Europa Occidental.

Unilever se mantiene en segundo lugar liderando en la categoría de “control de peso”, con un 4% en la cuota de mercado para este tipo de producto.

Centrum, es una empresa especializada en productos de Vitaminas y suplementos dietéticos (VDS), complementando la nutrición, manteniendo la energía y reforzando las defensas del organismo. En los últimos 5 años ha tenido crecimientos constantes con un promedio del 5%. Centrum se encuentra ubicada en Asia Pacífico, Australia, Europa, América y África.

GNC, es una empresa especializada en productos para deportistas (Nutrición Deportiva), aportando con energía y la resistencia necesaria para cada uno de los

deportistas. La compañía se encuentra en primera posición liderando la categoría por su alto porcentaje de participación en el mercado con este tipo de producto, con un 10% de la cuota de mercado de SN.

Competidores potenciales – Amenaza de los nuevos competidores:

Las amenazas de entrada de nuevos competidores son relativamente altas, por el aumento de mercado. Lo anterior como consecuencia del aumento de la población mundial con obesidad, a la preocupación por la salud y bienestar de las personas, y el verse y sentirse mejor.

Sustitutos - Amenaza de los productos sustitutos:

La amenaza de productos sustitutos cada vez es más alta, debido a la escasa aprobación por parte de profesionales del área de la salud y nutrición que ven una solución al “control de peso” a través de gimnasios, dietas nutricionales, cirugías estéticas, etc.

Clientes – Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación por parte de los clientes no existe hacia Herbalife ya que los distribuidores compran estos productos a precios fijos que vienen determinados por la empresa, por lo tanto no existe un grado de negociación en cuanto a sus precios. Ahora bien, como existe una gran cantidad de competencia esto permite al consumidor negociar y cambiar de proveedor de productos por otro que maneje precios más bajos.

Proveedores – Poder de negociación de los proveedores:

Herbalife es proveedora y fabricante de sus propios productos lo que permite mantener bajos costos en distribución y fabricación de éstos. Por lo tanto el poder

de negociación por parte de los proveedores queda interrumpido por la propia elaboración y comercialización. Ahora bien, como no existe poder de negociación por parte de proveedores, es la empresa quien tiene el poder de negociación frente a una nueva elaboración o mejoras de productos. Por último, la compañía mantiene un sistema de redes de distribución permitiéndole desligarse de esta labor a través de distribuidores independientes, quienes son responsables del despacho directo a los clientes.

2.3. Segmentación del Mercado

Herbalife provee de una amplia cartera de productos enfocados al cuidado de la salud y bienestar de sus consumidores. En base a sus líneas de productos se identificarán los grupos de consumidores existentes por cada línea de producto identificando los factores claves que permitan llegar de mejor forma al mercado objetivo. Para determinar y reducir el mercado meta se utilizarán las siguientes variables:

Variables Psicográficas con siguientes criterios: Estilo de vida; Valores

Variables Conductuales con los siguientes criterios: Intereses; Beneficios buscados

Variables Demográficos con los siguientes criterios: Edad

a. Nutrición Básica:

- Interés: Personas interesadas en lograr mayor energía y vitalidad. Que necesiten apoyo para controlar su peso (por sobrepeso, obesidad y desnutrición) y mejorar sus hábitos alimenticios.

- Valores: Personas esforzadas que sean consistentes, con gran fuerza de voluntad.
- Edad: a partir de los 18 años sin tope de edad

b. Nutrición Específica:

- Interés: Personas con necesidades nutricionales específicas (Huesos, corazón y digestión)
- Beneficios buscados: mejorar la situación personal contribuyendo al alivio de malestares
- Edad: a partir de los 18 años sin tope de edad

c. Nutrición Energía y Condición Física:

- Estilo de vida: personas activas con un ritmo de vida acelerado, propensas a un estrés.
- Beneficios buscados: Personas que buscan fortalecer músculos, incrementar vitalidad durante el ejercicio o bien, actividades del día a día.
- Edad: a partir de los 18 años sin tope de edad

d. Nutrición Externa:

- Beneficios buscados: Proteger, nutrir y mantener un cutis radiante
- Edad: desde los 25 años son tope de edad

Variable socioeconómica

- ABC1: Comprenden a la clase alta y está integrada por familias con alto nivel de ingresos.
- C2: Corresponde a la clase media alta, integrada en su mayoría por familias de ingresos sustentables, profesionales en su mayoría con estudios superiores.

- C3: Es la clase media tradicional. Con salarios medios y estudios básicos hasta la enseñanza media y algunos con estudios superiores.

2.4. Público Objetivo

En base a las variables anteriormente descritas, se ha determinado el siguiente público o mercado meta.

Perfil del consumidor

Una vez preestablecidos las variables de segmentación se define el público objetivo con las siguientes características:

Personas cuya necesidad principal es el cuidado alimenticio y control de peso para casos de sobrepeso, obesidad y desnutrición primeramente, personas consistentes, con un valor de persistencia y fuerza de voluntad.

Por otro lado, personas cuyos beneficios buscados sea complementar las actividades deportivas o actividades diarias, aportando con energía extra y vitalidad.

En ambos casos personas sobre los 20 años considerando el estrato socioeconómico ABC1, C2 y C3, debido al precio superior a la competencia, apuntando a la valorización de productos de excelencia.

2.5. Posicionamiento

Como última fase de la etapa estratégica de marketing se encuentra el identificar productos que generen una diferenciación y una ventaja competitiva frente a sus competidores. El objetivo es determinar qué producto es el principal que permita

situarse en la mente del consumidor. Este proceso es trascendental para lograr un real posicionamiento en el mercado debido a la excesiva competencia que existe.

Para comenzar se realizará una evaluación de la marca y los productos en comparación con el resto de las compañías.

Evaluación del comportamiento de las ventas globales en los últimos 6 años:

Compañía	Tendencia en 6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012 % de mercado
Johnson & Johnson	➡	1	1	1	1	1	1	3,9
Bayer AG	⬆	3	3	3	3	3	2	3,0
GlaxoSmithKline Plc	⬆	2	2	2	2	2	3	2,5
Novartis Ag	⬆	5	4	4	4	4	4	2,3
Amway Corp	⬆	6	6	5	5	5	5	2,3
Pfizer Inc	⬆	125	124	6	6	6	6	2,2
Herbalife Ltda.	⬆	9	8	8	8	8	7	2,2
Sanofi	⬆	11	11	10	7	7	8	2,1
Procter & Gamble	⬆	8	10	11	12	12	9	1,7
Boehringer Ingelheim	⬆	9	8	8	9	9	10	1,5

Fuente: Adaptado de Euromonitor²⁸

Hoy la compañía se encuentra en séptima posición a nivel mundial con respecto a los niveles de ingreso y el porcentaje de mercado con un 2,2%. Al mismo tiempo su

²⁸ Euromonitor International (2013). Herbalife Ltd. in consumer health (World). *Passport*, 9. Recuperado de <[http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_\(World\).pdf?c=56\PDF\&f=F-226113-23021756.pdf&saveAsName=Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_\(World\)&code=jADJOeeDZSBfxoN%2ful0%2bqBq37PU%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_(World).pdf?c=56\PDF\&f=F-226113-23021756.pdf&saveAsName=Herbalife_Ltd_in_Consumer_Health_(World)&code=jADJOeeDZSBfxoN%2ful0%2bqBq37PU%3d)>

gran participación se encuentra en los mercados de Asia Pacífico, América Latina, América del Norte y Europa Occidental.²⁹

Herbalife, ocupará un lugar especial en la mente del consumidor, el cual se ha definido como público objetivo, a través de un posicionamiento enfocado en su principal misión, “cambiar la vida de las personas”, marcando presencia con su línea de producto principal, siendo percibido como empresa líder apoyando en el control de peso y aportando a un estilo de vida activo y saludable.

Su característica más destacada será la seguridad de sus productos en su calidad y un fiel compromiso con sus consumidores. Con el objetivo de alcanzar a ser la empresa número uno en venta directa.

Marketing Operativo

2.6. Plan de Acción

Si bien Herbalife ha logrado un gran alcance de mercado tras sus 30 años de participación, lo que se busca hoy, es alcanzar un posicionamiento real en la mente del consumidor, llegando a ser el número uno en venta directa de suplementos alimenticios, y además, lograr potenciar nuevos mercados.

- Objetivo estratégico: “Diferenciación en sus servicios”

Meta: Lograr fidelidad en sus clientes

Plan de acción:

²⁹ Ibid

- Programas alimenticios completos de tres meses de acuerdo a las necesidades del consumidor, utilizando los productos base de control de peso y complementando con productos que ayuden a obtener resultados más rápido y mejores. Además, incluir un seguimiento constante que permita asesorar al cliente y medir los avances y la satisfacción de sus necesidades
- Facilitar el consumo y la preparación de los productos para sus consumidores a través de regalos como la cuchara dosificadora que permite tener las medidas específicas de cada producto y el “shakers” (mezclador manual y portador de productos)
- Mantener la certificación de calidad de sus productos al alcance de sus consumidores permitiendo obtener ventajas comerciales. Estos certificados deberán estar publicados en su portal de fácil acceso.
- Permitir las alianzas entre distribuidores con el objetivo de masificar clubes de bienestar formando relaciones más cercanas con los consumidores
- Contar con una fuerte fuerza de venta que posea los conocimientos necesarios de cada producto y del área de nutrición, es por esto que se invertirá en capacitaciones certificadas de nutrición independiente del cargo laboral que posea el distribuidor
 - Objetivo estratégico: “Desarrollo de productos de nutrición deportiva”

Meta: Crecimiento Intensivo

Plan de acción:

- Aumentando las actividades de patrocinio realizando actividades en los más de 90 países en que opera para motivar e incentivar la actividad deportiva, como

por ejemplo: corridas familiares de 5K y 10K, triatlones y cicletadas, premiando la participación con productos energéticos como los Lifton³⁰

- Desarrollando nuevas alianzas con clubes deportivos y canales de televisión del área del deporte
- Ampliar la gama de productos de nutrición deportiva, por ejemplo, lanzar las tabletas Lifton en productos líquidos, listos para su consumo
- Establecer alianzas de fabricación con laboratorios nutricionales de alrededor del mundo
 - Objetivo Estratégico “Marketing Interactivo”

Meta: Mejorar la gestión de comunicación

- Masificar los concursos para incentivar el consumo de los productos, por ejemplo: los concursos de “reto de control de peso” en donde se controlará semanalmente a los consumidores y quien logre disminuir un mayor porcentaje de grasa o logre un mayor porcentaje muscular, obtendrá un set de productos complementarios
- Desarrollar ferias y exposición de productos para que interesados se contacten con distribuidores independientes de forma más fácil
- Realizar periodos de promociones de ventas a través de muestras gratis y cupones de descuento variando la línea de productos por temporadas
- Realizar seguimientos periódicos a través de llamadas telefónicas y online
- Reforzar la creación de experiencias, para complementar la comunicación de los conocimientos técnicos del producto y facilitar la comunicación con el cliente,

³⁰ Lifton: Tabletas efervescentes

esto a través del consumo de sus productos antes de comenzar la comercialización.

2.7. Variable Producto

Actualmente Herbalife ofrece cuatro líneas de producto centralizando sus ingresos en la Nutrición Básica de control de peso. A partir del nuevo Plan de Marketing con las estrategias anteriormente definidas, se buscará desarrollar el crecimiento de sus productos, principalmente del área de nutrición deportiva que según los análisis realizados por Euromonitor es un mercado que está en constante aumento generando grandes oportunidades.³¹ Por lo tanto lo que se busca es abarcar nuevos mercados y generar confianza por parte de sus consumidores.

Estos objetivos se llevaran a cabo a través de la diferenciación de sus servicios mediante la personalización y la fiabilidad, permitiendo presentar los productos de una forma más cercada. Además se busca proveer de productos mejorados, añadiendo características y rejuveneciendo la estética.

2.8. Variable Promoción

El aumento de la promoción se consigue mediante actividades desarrolladas que permiten una comunicación de valor. Una importante herramienta para es a través

³¹ Euromonitor International (2012). Corporate Strategies in consumer health (WORLD). *Passport*, 33. Recuperado de [www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_\(World\).pdf?c=82\PDF\&f=F-217583-22317182.pdf&saveAsName=Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_\(World\)&code=X9%2fOZje5B1Qvdtw2ld12dLmwXKQ%3d](http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx/Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_(World).pdf?c=82\PDF\&f=F-217583-22317182.pdf&saveAsName=Corporate_Strategies_in_Consumer_Health_(World)&code=X9%2fOZje5B1Qvdtw2ld12dLmwXKQ%3d)

de las ferias y exposiciones de productos que se mencionaron anteriormente, que permite llegar a nuevos mercados, y además, la comunicación de marca a través del uso de la marca por parte de distribuidores, la participación de la comunidad en eventos y por sobre todo, la empatía que depositen los distribuidores y la “evangelización” que estos realicen para la transmisión de información. La fuerza de venta en empresas como Herbalife con un sistema de venta directa es clave para el éxito en venta.

2.9. Variable Precio

Fijar precios por la compra de programas completos, forma parte de una estrategia que intenta alcanzar a nuevos consumidores y mantener a los actuales. Es una manera de reconocer su preferencia de los productos, a través de estos descuentos e incentivar y facilitar el consumo, a través de las regalías.

Actualmente un programa de la Formula 1 de control de peso más productos complementarios para un programa de tres de meses, tiene un precio de \$283.800 pesos chilenos que contempla el Batido Nutricional, Proteína en polvo, Té instantáneo y Multivitamínico. Al fijar precios por la compra de los programas completos para los primeros tres meses se propone un 15% de descuento del total, lo que equivale a \$42.570 pesos chilenos, obteniendo el programa trimestral a un precio de \$241.230 pesos chilenos. Y para los productos de acuerdo a los planes de acción se pretende establecer instancias en la que se puedan adquirir productos con cupones de descuento de hasta un 5%. Esto va a variar de acuerdo a las

actividades patrocinadas por la compañía ya que en estas actividades se regalarán los cupones de descuento para cierta línea de productos.

2.10. Variable Plaza

Los productos de Herbalife serán distribuidos a través de una red de distribuidores independientes que serán altamente capacitados para la venta directa. El objetivo es aumentar la cantidad de distribuidores que posee actualmente la compañía de 3,2 millones³² a 4 millones de distribuidores independientes. Además, establecer nuevas alianzas con asociaciones directas en todo el mundo, más nuevos centros de distribución.

Si bien Herbalife posee un sistema de venta directa a través de sus distribuidores, lo que se busca es lograr un Marketing Relacional que a través de la venta directa y personal hacia el consumidor, se generen relaciones más profunda y perdurables con un mayor conocimiento de éstos y todas las áreas que componen la empresa ya sea empleados, socios y miembros de la comunidad financiera.

3. Estimación de presupuestos

Herbalife es una empresa proveedora de sus productos lo cual le permite realizar el actividades sin mayores costos por inversión a la hora de hacer regalos o descuentos. Ahora bien, como la compañía se encuentra alrededor de todo el mundo, para determinar un presupuesto real, se realizará solo en Chile. Este presupuesto está enfocado en aumentar la promoción de la compañía y además,

³² HERBALIFE. Acerca de Herbalife. [en línea] <<http://empresa.herbalife.cl/>> [Consulta 7 Diciembre 2013]

realizar actividades como las capacitaciones a distribuidores certificando sus conocimientos básicos de nutrición, y presupuesto para actividades deportivas en familia. Además, mencionar que la propuesta del Plan de Marketing se enfoca en los objetivos planteados por lo tanto no pretende realizar un análisis financiero de la empresa.

Presupuesto Anual de publicidad (Anexo 2):

Presupuesto por Promoción Anual			
Medio de Publicidad		Valor	Unidades
Comerciales	Revistas	\$ 23.895.000	2 revistas
	Televisión TVN	\$ 19.200.000	4 Spot al día por 4 Meses
Web	Spot (30 seg.)	\$ 12.125.000	3 Meses
Valor Total por Promoción al Año		\$ 55.220.000	

Presupuesto Anual por Capacitaciones (Anexo5):

Presupuesto por Capacitación		
Materiales de apoyo 150 personas	Valor	Unidades
Lápices	\$ 17.850	150 unid.
Carpetas	\$ 15.000	150 unid.
DVD Entrenamiento	\$ 255.600	150 unid.
Botones	\$ 24.465	150 unid.
Capacitación 150 personas		
Arriendo Salón	\$ 400.000	
Coffee Break	\$ 450.000	150 Personas
Valor Total por Capacitación	\$ 1.162.915	

Estas capacitaciones, serán dictadas por especialistas del área de la nutrición proporcionados por Herbalife. El público objetivo de las capacitaciones son nuevos distribuidores, estimando alrededor de 150 participantes por cada una de ellas. Los lugares a realizar serán las ciudades de Iquique, La Serena, Santiago, Viña del Mar,

Concepción y Temuco, ciudades en las cuales están establecidos los centros de venta.

Estas capacitaciones tendrán una duración de cuatro horas, y se dictarán cada dos semanas por un periodo de doce meses, con el objetivo de educar y preparar a cada uno de los distribuidores a transmitir no solo en base a sus propias experiencias sino bajo sólidos conocimientos en el área de la nutrición.

Presupuesto Anual por actividades deportivas (Anexo 6):

Promoción por Actividad		Valor	Unidades
Impresiones	Volantes	\$ 372.667	10.000 unid.
Merchandising	Camisetas	\$ 3.524.800	200 unid.
	Botones	\$ 32.620	200 unid.
	Bolsos	\$ 63.400	200 unid.
Valor Total por Actividad		\$ 3.993.487	
Valor Total Anual		\$ 47.921.844	

Estas actividades deportivas al igual que las capacitaciones se realizaran en las ciudades de Iquique, La Serena, Santiago, Viña del Mar, Concepción y Temuco. Considerando dos actividades por ciudad durante el año.

4. Métodos de Control

Control del plan anual: cuya finalidad será examinar el cumplimiento de los objetivos previamente señalados. El control se realiza mediante el análisis de:

- Las ventas y el cumplimiento del presupuesto
- La participación del mercado
- Objetivos financieros
- Seguimiento de las actividades de patrocinio y la participación de consumidores

De acuerdo a estos análisis se controlaran los resultados del mercado y en caso de existir desviaciones se determinaran las causas para luego tomar las medidas correctivas que sean necesaria.

Control de rentabilidad: se recurrirá al seguimiento de los siguientes puntos para medir la rentabilidad real de cada producto y segmento definido:

- Producto
- Centro de distribución
- Tamaño del pedido por consumidores y por segmentos
- Tamaño del mercado

El objetivo es controlar las rentabilidades para determinar la posibilidad de ampliar, reducir o eliminar un producto o actividad que no sea rentable.

Control de eficiencia: su finalidad será evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales y de patrocinio. Se realizará mediante el análisis de eficiencia de:

- Los distribuidores
- La publicidad
- Empresas afiliadas y alianzas con la compañía
- Número de puntos de ventas

4.1. Proceso de Control

4.1.1. Establecimiento de objetivos:

- Detectar posibles fallos en las actividades de la estrategia, el cual no permite cumplir con los objetivos planteados y la rentabilidad esperada

- Analizar y controlar los mecanismos de crecimiento de los productos sin desviaciones en su objetivo
- Evaluar periódicamente el posicionamiento de la empresa y el público objetivo, manteniendo el liderazgo frente a estos
- Analizar los resultados de los esfuerzo de publicidad
- Analizar la creación de valor hacia los consumidores

4.1.2. Medición

- Medir los esfuerzos de promoción
- Medir el número de consumidores y la cantidad de venta realizada por cada uno
- Medir la demanda de los productos
- Medir la cantidad de distribuidores independientes suscritos al año
- Analizar los eventuales bajas de ventas y posibles quejas
- Medir el nivel de seguridad que presenta el consumidor

4.1.3. Diagnóstico

Una vez obtenido los resultados de la medición de lo que “se está haciendo”, esto contribuirá a:

- Anticipar posibles fallos y perdidas de consumidores
- Detectar posibles salidas de distribuidores independientes
- Facilitar la toma de decisiones para remediar posibles problemas
- Detectar posibles productos sin demanda

4.1.4. Acciones Correctoras

- Realizar actividades incentivando la participación de los consumidores
- Si no logra diferenciación a través del desarrollo de producto, buscar nuevas estrategias de diferenciación
- Aumentar los niveles de promoción y entregar de información a los consumidores
- Formar nuevas alianzas

CONCLUSIÓN

De acuerdo a los antecedentes recopilados y a los análisis y evaluaciones realizadas, se ha podido concluir lo siguiente: Herbalife, es una empresa de suplemento alimenticio, creada con el objetivo de mejorar las vidas de las personas. Tras sus treinta años de experiencia, han logrado grandes resultados superando record en venta años tras años.

La compañía mantiene una estrategia de marketing multinivel a través de sus distribuidores independientes, logrando alcanzar un buen porcentaje de mercado permitiendo encontrarse en un buen posicionamiento siguiendo a la empresa Amway quien de igual manera trabaja con el sistema de venta directa.

Dentro de los análisis realizados y como parte de los objetivos planteados, se ha logrado definir las debilidades principales que posee Herbalife, quien pese a mantener buenos resultados en el mercado, no ha logrado conservar su posicionamiento durante los años.

Algunas de las falencias definidas durante la investigación es su débil diferenciación frente a sus competidores quienes poseen un sistema de venta similar. Además, no genera ventajas competitivas en su desarrollo, considerando que la línea de sus productos tiene gran similitud a la competencia.

De la misma manera se define que los distribuidores no poseen conocimiento alguno del área de nutrición, ya que estos productos son vendidos a través de las experiencias y la confianza que estos puedan obtener del consumidor. Si bien existe una política para capacitar a sus distribuidores, estas capacitaciones se encargan de enseñar el negocio dejando de lado la capacitación y el perfeccionamiento del

conocimiento nutricional. Además, es una empresa que centraliza sus ingresos promocionando mayoritariamente solo una línea de sus productos para el control de peso. Y finalmente, en el Plan de Marketing actual de Herbalife, no se encuentran métodos de control que permitan detectar posibles fallos a tiempo.

De acuerdo a las observaciones mencionadas, se trabajó con el método señalado en el primer capítulo, desarrollando las variables del Marketing Estratégico y del Marketing Operativo. De esta manera se buscó mejorar las debilidades y potenciar las fortalezas de Herbalife, desarrollando planes de acción; como capacitaciones a los distribuidores con el objetivo de potenciar la fuerza de venta, actividades deportivas permitiendo crear relaciones más profundas con el consumidor y un crecimiento intensivo a través del desarrollo de productos de nutrición deportiva y sugiriendo una fuerte campaña promocional que permita captar nuevos consumidores.

En definitiva cada uno de estos planes de acción busca mejorar las falencias detectadas en el Plan de Marketing actual justificando la propuesta de mejora y generando mayores oportunidades en el alcance de nuevos mercados.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

LIBROS

Kotler Keller, (2012). "Dirección de marketing". 14E, ed. Pearson

Lambin, J, (2009). "Marketing Estratégico". 3eraE

Jonhson, G., Scholes & Wittinton , K. (2006). "Dirección Estratégica". 7ª Ed. Pretrice
Hall

PÁGINA WEB

CONSULTIAL, Marketing Online. Análisis de la Situación, [en línea],
<<http://consultialmarketingonline.com/analisis-del-entorno/>>

CONSULTIAL, Marketing Online. Estrategia de Marketing, [en línea],
<<http://consultialmarketingonline.com/estrategias-de-marketing/>>

HERBALIFE, Acerca de Herbalife, [en línea], <<http://empresa.herbalife.cl/>>

HERBALIFE, La historia de Herbalife [en línea], <<http://empresa.herbalife.cl/historia-herbalife>>

HERBALIFE, Productos, [en línea], <<http://productos.herbalife.cl/>>

Euromonitor International, <http://www.portal.euromonitor.com/portal/default.aspx>

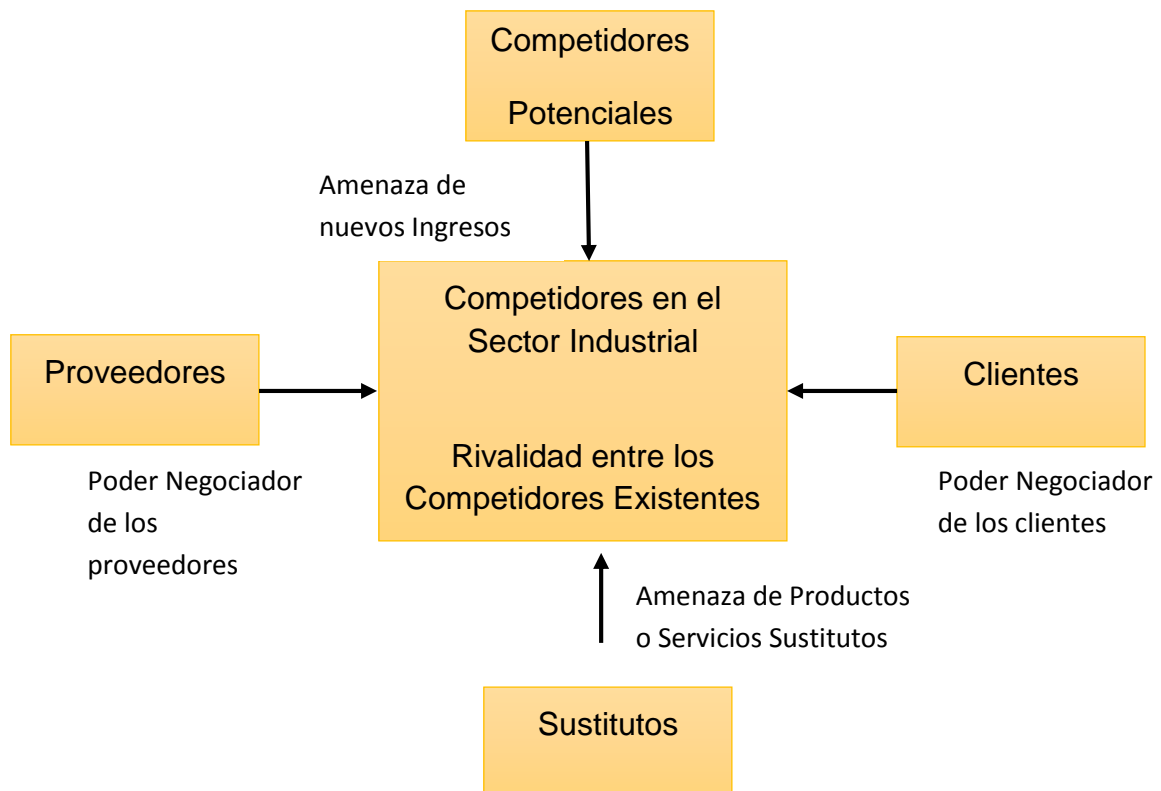
Organización Mundial de la Salud, <http://www.who.int/es/index.html>

NU SKIN, Compañía, [en línea], <<https://www.nuskin.com/>>

AMWAY, [en línea], <<http://www.amway.cl/>>

Anexos

1. Las Cinco Fuerzas de Michael Porter



Fuente: Lambin, J, "Marketing Estratégico"

2. Tarifas Publicitarias en Revisas

La promoción en revistas está determinada por dos revistas, la revista Cosas y revista Mujer, ambas a través de sus publicaciones del área de Belleza y Salud. El monto está calculado con una publicación en la revista cosa en una página en los meses de Enero, Julio y Octubre asumiendo un costo de \$12.450.000. Además, en la revista Mujer se publicará en una hoja impar por tres meses, Marzo, Agosto, Diciembre, con el objetivo de mantener la publicidad en circulación la mayor cantidad de meses posible. El costo de publicidad en la revista Mujer es de \$11.445.000, asumiendo un costo final por ambas revistas \$23.895.000.

- Revista Cosas

Precios por publicación (Valores 2013):

Páginas	Tamaño	Precio x Publicación
1 página	24 x 31cm	\$ 4.150.000
2 páginas enfrentadas	48 x 31cm	\$ 6.100.000
1/3 página Vertical	7,6 x 30cm	\$ 2.300.000
1/3 página Horizontal	23 x 9cm	\$ 2.300.000
1/2 página Vertical	11,3 x 31cm	\$ 2.650.000
1/2 página Horizontal	24 x 14,6cm	\$ 2.650.000
2/3 página	14,6 x 31 cm	\$ 3.100.000
1 centro de página	12,2 x 16,9 cm	\$ 3.200.000

Fuente: Adaptado de "Tarifas Publicitarias"³³

Publicaciones Extraordinarias:

- Abril: Moda y Belleza Otoño Invierno
- Mayo: Hombre
- Septiembre: Moda y Belleza Primavera Verano

³³ TARIFAS PUBLICITARIAS. Revistas, Cosas. [en línea]

<<http://www.tarifaspublicitarias.com/?pagina=medio&medio=cosas&pag=1>> [Consulta 15 Enero 2014]

Publicaciones Especiales:

- Belleza y Salud:
 - Enero
 - Marzo
 - Julio
 - Octubre

- Revista Mujer

Precio por publicación mensual (Valores 2013):

Páginas	Tamaño	Precio x Publicación
1 página Impar	22, 4 x 29cm	\$ 3.815.000
1 página Par	22, 4 x 29cm	\$ 3.379.000
2 páginas enfrentadas	44,8 x 29cm	\$ 5.366.600
1/3 página Vertical	7,3 x 29cm	\$ 1.515.100
1/2 página Impar	11 x 29cm	\$ 2.125.500
1/2 página Par	11 x 29cm	\$ 1.874.800

Fuente: Adaptado de "Tarifas Publicitarias"³⁴

³⁴ TARIFAS PUBLICITARIAS. Prensa Suplementos, Revista Mujer [en línea], <<http://www.tarifaspublicitarias.com/?pagina=medio&medio=revista-mujer&pag=1>> [Consulta 15 Enero 2014]

3. Tarifas Publicitarias en página Web

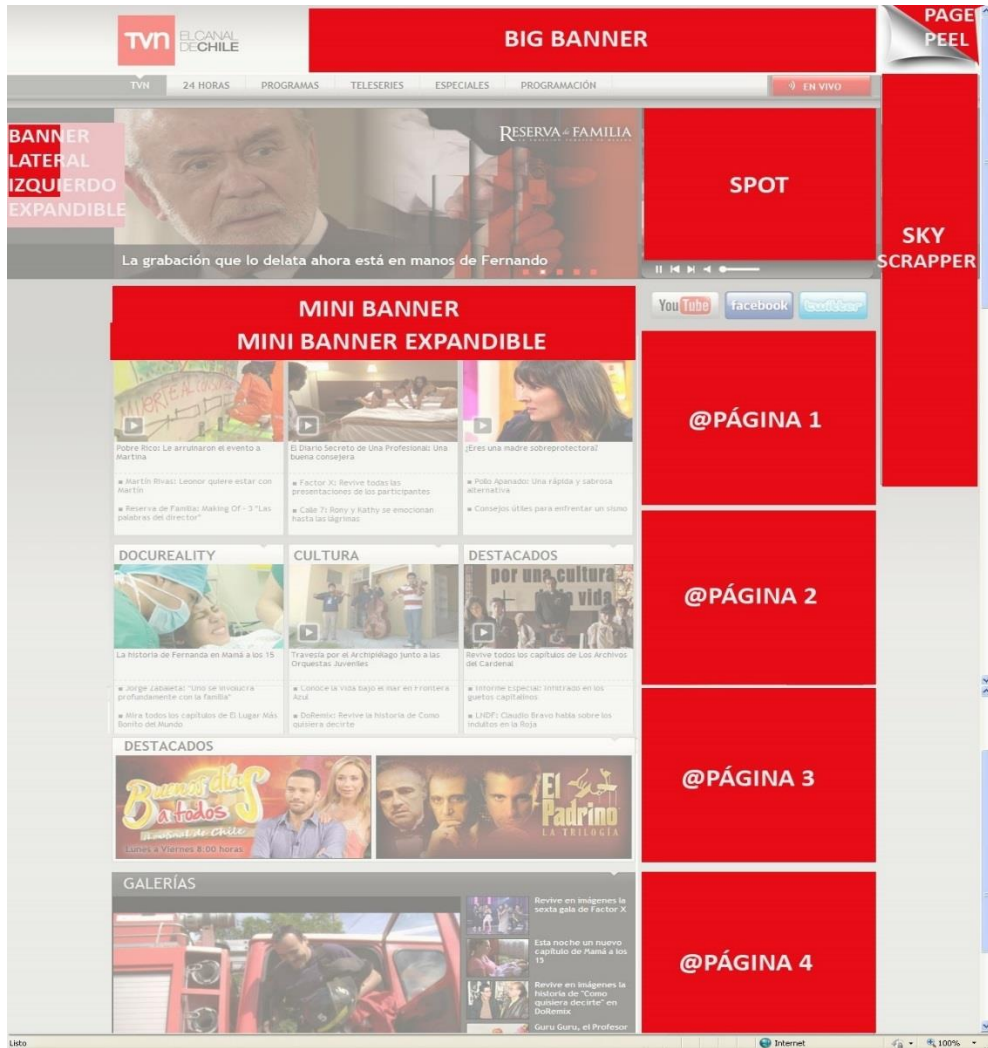
Televisión Nacional de Chile (Valores 2013)

TARIFAS HOME PAGE				
Ubicación	Tamaño	CPM Neto	Valor Semanal Neto	Valor Mensual Neto
Big Banner	728x90	\$ 15.000	\$ 960.000	\$ 2.940.000
@Página(1 - 2)	300x250	\$ 12.000	\$ 624.000	\$ 1.980.000
@Página (3 - 4)	300x250	\$ 11.000	\$ 540.000	\$ 1.620.000
Spot *	320x240	\$ 40.000	\$ 1.375.000	\$ 4.375.000
Sky Scrapper	120x600	\$ 15.000	\$ 800.000	\$ 2.800.000
Banner Lateral Izq. Exp.	120x200/330x400	\$ 19.000	\$ 1.200.000	\$ 3.900.000
Mini Banner	675*50	\$ 14.000	\$ 800.000	\$ 2.600.000

Fuente: Adaptado de "Tarifas Publicitarias"³⁵

³⁵ TARIFAS PUBLICITARIAS. Televisión, TVN. [en línea]

<<http://www.tarifaspublicitarias.com/?pagina=medio&medio=tvn&pag=1>> [Consulta 15 Enero 2014]



Esta publicación en el sitio web de Televisión Nacional de Chile se realizará durante tres meses, Marzo, Junio, Diciembre, con el objetivo de llegar a nuevos mercados a través de nuevas redes.

Este medio de publicidad se ubicará en un Spot de 30 segundos con un costo final de \$13.125.000 por los tres meses.

4. Tarifas publicitarias en TV Cable

Canal TVN

Valores Netos: 1 spot (Valores 2013)

Programas	10"	15"	20"	25"	30"	35"
Prime	\$ 51.000	\$ 58.000	\$ 69.000	\$ 75.000	\$ 80.000	\$ 93.000
Alta	\$ 38.000	\$ 44.000	\$ 52.000	\$ 56.000	\$ 60.000	\$ 70.000
Media	\$ 25.000	\$ 29.000	\$ 35.000	\$ 37.000	\$ 40.000	\$ 47.000
Baja	\$ 16.000	\$ 18.000	\$ 22.000	\$ 23.000	\$ 25.000	\$ 29.000
Programas	40"	45"	50"	55"	60"	
Prime	\$ 107.000	\$ 120.000	\$ 140.000	\$ 161.000	\$ 184.000	
Alta	\$ 80.000	\$ 90.000	\$ 105.000	\$ 121.000	\$ 138.000	
Media	\$ 53.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 81.000	\$ 92.000	
Baja	\$ 33.000	\$ 38.000	\$ 44.000	\$ 50.000	\$ 58.000	

Fuente: Tarifas Publicitarias; "El primer portal de medios"³⁶

La publicación se calculó con un Spot de 30 segundos en programas "Media", cuatro veces al día por cuatro meses, renovando el comercial cada un mes. El Spot tiene un costo de \$4.800.000 por cada mes (30 días), llegando a un costo final de \$19.200.000 por cuatro meses.

³⁶ TarifasPublicitarias [en línea], <<http://www.tarifaspUBLICITARIAS.com/?pagina=medio&medio=24-horas&pag=1>> [Consulta 15 Enero 2014]

5. Presupuesto por Capacitación

PRODUCTO	PRECIO	DESCUENTO (25%)	PRECIO FINAL	CANTIDAD
DVD de ENTRENAMIENTO de PRODUCTOS (Dr. Luigi y Jacquie Carter)	\$ 2.272	\$ 568	\$ 1.704	1

IMPRESA AMENABAR	PRECIO
Lápices Corporativos	\$ 129
	sobre 100 unidades
	\$ 105
	sobre 500 unidades
Carpetas Corporativas	\$ 100
	sobre 100 unidades
	\$ 85
	sobre 500 unidades

Se realizará la venta de lápices y carpetas corporativas sobre las 100 unidades, teniendo un costo de \$129 por lápiz y \$100 por carpeta³⁷

	OPCIONES DE COFFE BREAKS (HOTEL DIEGO DE ALMAGO)	PRECIO por PERSONA
Coffee Break A	Café de grano o instantáneo, té, leche, selección de galletas surtidas	\$ 1.800
Coffee Break B	Café de grano o instantáneo, té, leche, selección de galletas surtidas	\$ 2.200
Coffee Break C	Café de grano o instantáneo, jugos, té, leche, selección galletas surtidas, tapaditos (jamón de Pavo queso, ave pimentón)	\$ 3.000
Coffee Break D	Café de grano o instantáneo, té, leche, jugo de frutas, tartaleta de membrillo o manzana, tapaditos de ave palta y jamón queso	\$ 3.800

Tomando como elección el Coffe Break C, con un costo de \$3.000 por persona.

³⁷ Valore obtenidos en la imprenta Amenabar, Enero 2014

6. Promoción para Actividades

Los precios de materiales Merchandising están calculados de acuerdo a los precios de venta de Herbalife:

PRODUCTO	PRECIO	DESCUENTO (25%)	PRECIO FINAL
POLERA SPORT HERBALIFE HOMBRE - M	\$ 23.499	\$ 5.875	\$ 17.624
POLERA SPORT HERBALIFE HOMBRE - L	\$ 23.499	\$ 5.875	\$ 17.624
POLERA SPORT HERBALIFE HOMBRE - XL	\$ 23.499	\$ 5.875	\$ 17.624
POLERA SPORT HERBALIFE MUJER - S	\$ 23.499	\$ 5.875	\$ 17.624
POLERA SPORT HERBALIFE MUJER - M	\$ 23.499	\$ 5.875	\$ 17.624
POLERA SPORT HERBALIFE MUJER - L	\$ 23.499	\$ 5.875	\$ 17.624
BOTON "YO TOMO HERBALIFE"	\$ 2.174	\$ 544	\$ 1.631
BOLSOS "HERBALIFE"	\$ 845	\$ 211	\$ 634

Fuente: Adaptado de Herbalife³⁸

Volantes



Botón



Poleras



³⁸ Valores obtenidos de Herbalife, Diciembre 2014

7. Libro de Presentación Herbalife Ltda.



HERBALIFE®

Nutrición para una vida mejor.



Libro de Presentación

Cambiando vidas **alrededor del mundo**

Herbalife es una empresa global de nutrición fundada en 1980 por Mark Hughes en la ciudad de Los Ángeles, California.

Sus productos incluyen **suplementos nutricionales** y fórmulas para el **cuidado personal** que combinan ingredientes botánicos de la más alta calidad y cuentan con el respaldo de reconocidos expertos en las áreas de la nutrición y el bienestar.

Además de un cambio hacia un estilo de vida más saludable, Herbalife ofrece a personas de toda condición una inigualable oportunidad de generar ingresos adicionales y emprender un negocio independiente compartiendo su historia de éxito consumiendo los productos Herbalife® y recomendándolos.

Los productos y la Oportunidad de Negocio Herbalife están disponibles a las personas exclusivamente a través de sus Distribuidores Independientes.

Mejorando la vida de las personas en más de 85 países

- Más de **30 años** de operaciones.
- Productos de **nutrición interna y externa** avalados por la ciencia y con los más altos estándares de fabricación del mundo.
- **Modernos Centros de Distribución.**
- Herbalife cotiza en la **Bolsa de Valores de Nueva York.**
- Empresa afiliada a cerca de **40 asociaciones de venta directa y nutrición** en todo el mundo.
- Distribuidores Independientes que **trabajan con integridad** hacia sus clientes, con Herbalife y entre colegas Distribuidores.

Récord de ventas en 2011

Aún en tiempos de crisis, **¡Herbalife sigue creciendo!**, y representa una gran oportunidad para todo aquel que desee mejorar su bienestar y emprender un negocio propio.





Centro y Sudamérica confía su nutrición a Herbalife.

Herbalife inició sus operaciones en **Centro y Sudamérica** en 1992, siendo **Venezuela** el primer país en ofrecer los productos Herbalife® en la región, que hoy es la de mayor crecimiento para la compañía en el mundo.

- Presencia en 17 países, desde el Caribe hasta la Patagonia.
- Nuevos y modernos Centros de Distribución.

A full-page photograph of Michael O. Johnson, a man with short dark hair, smiling. He is wearing a dark suit jacket, a white shirt, and a green patterned tie. He is leaning against a glass railing with his hands clasped. The background is a blurred office or modern building interior.

Desde 2003, Michael O. Johnson guía las operaciones de Herbalife en el mundo. Siguiendo los principios y la visión del fundador Mark Hughes, Michael supervisa todos los aspectos de la compañía, y se asegura de que esta cuente con los recursos necesarios para lograr sus metas. Bajo su gestión, Herbalife ha registrado el mayor crecimiento de su historia.

MICHAEL O. JOHNSON
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECTOR EJECUTIVO DE HERBALIFE



Nuestra **Visión**

Cambiar la vida de las personas.

Nuestra **Misión**

Cambiar la vida de las personas ofreciendo la mejor oportunidad de negocio en venta directa y los mejores productos del mundo para promover la buena nutrición y el bienestar.

Nuestros **Valores**

NUESTROS DISTRIBUIDORES

Nos motivan las necesidades de nuestros Distribuidores y nos inspiran sus historias.

NUESTROS SOCIOS

Procuramos rentabilidad y crecimiento a fin de incrementar el valor para todos nuestros socios, incluyendo Distribuidores, clientes, accionistas y empleados.

NUESTROS EMPLEADOS

Nos respetamos unos a otros, triunfamos como equipo y valoramos el sentido del humor.

NUESTROS PRODUCTOS

Nuestro compromiso con los estándares más exigentes en materia de seguridad y ciencia en el desarrollo y fabricación de nuestros productos es parte integral de nuestra misión para la nutrición. Somos producto del producto.

NUESTRAS COMUNIDADES

Hacemos de nuestras comunidades mejores lugares para vivir y trabajar.

NUESTRO TRABAJO

Tomamos decisiones basadas en hechos, no en rumores. Trabajamos arduamente y somos responsables. Nos esforzamos en alcanzar la excelencia.

NUESTRA ÉTICA

Hacemos las cosas de manera correcta, honesta y ética. Actuamos debidamente.

NUESTRA FILOSOFÍA

Usamos, llevamos, hablamos.

NUESTRA ACTITUD

Lo hacemos ¡simple, divertido y mágico!

Ciencia y naturaleza unidas para su bienestar

Los más selectos **ingredientes naturales** y el **conocimiento científico de vanguardia** confluyen en cada fórmula de los productos Herbalife® para asegurar su efectividad y los beneficios sobre su bienestar. Asimismo, nuestra **tecnología y moderna infraestructura** garantizan que la calidad de cada fórmula se mantenga durante todo el proceso de fabricación, hasta su entrega a los consumidores.

Infraestructura de vanguardia

Herbalife controla el proceso de fabricación de sus productos asegurando la más alta calidad desde el cultivo de la semilla, hasta la llegada del producto al hogar de cada consumidor.

La infraestructura incluye nuestra propia planta de extracción de botánicos y dos plantas de manufactura, las cuales están diseñadas para exceder las normas de fabricación más exigentes de la industria.



Investigación y ciencia de alto nivel

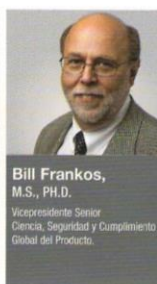
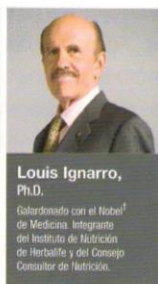
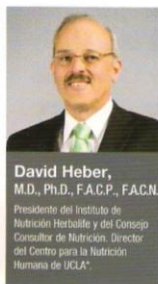
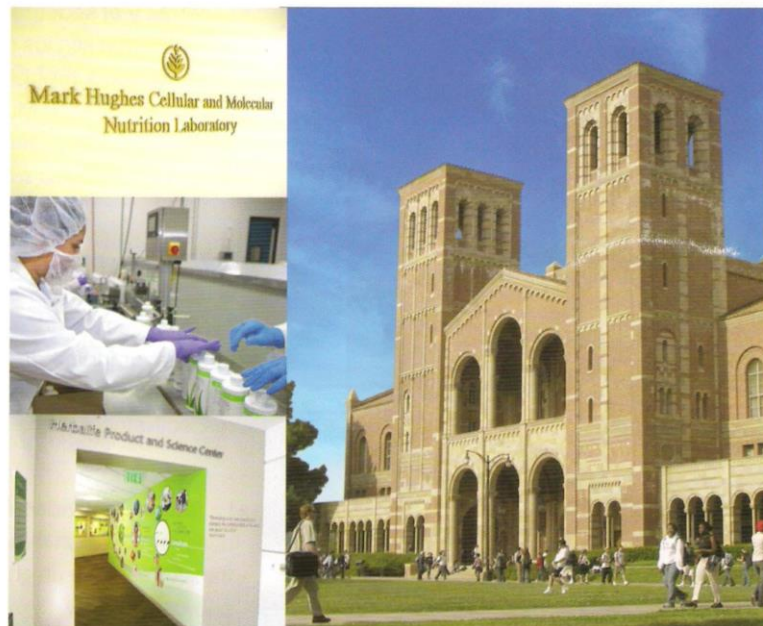
Para garantizar la excelencia de sus productos, Herbalife cuenta con modernos **centros de investigación** en donde **científicos de clase mundial** supervisan el desarrollo de sus fórmulas, investigando los beneficios nutricionales de cada **ingrediente botánico** y estableciendo los avances más prometedores en la ciencia de la nutrición.

Los científicos que lideran el proceso de desarrollo de los productos Herbalife® son reconocidos expertos en los campos de la **medicina, la nutrición y el deporte**, quienes además guían el aprendizaje de los Distribuidores Independientes Herbalife sobre los principios de la buena nutrición, la actividad física y un estilo de vida saludable.

Laboratorio de Nutrición Celular y Molecular Mark Hughes en la Universidad de California en Los Ángeles, Estados Unidos.

✦ Antes de salir al mercado, los productos Herbalife® son sometidos a pruebas de estabilidad que duran varios meses, así se garantiza que sus beneficios se mantengan durante toda su vida útil.

Centro Herbalife de Ciencia y Productos en Los Ángeles, Estados Unidos.

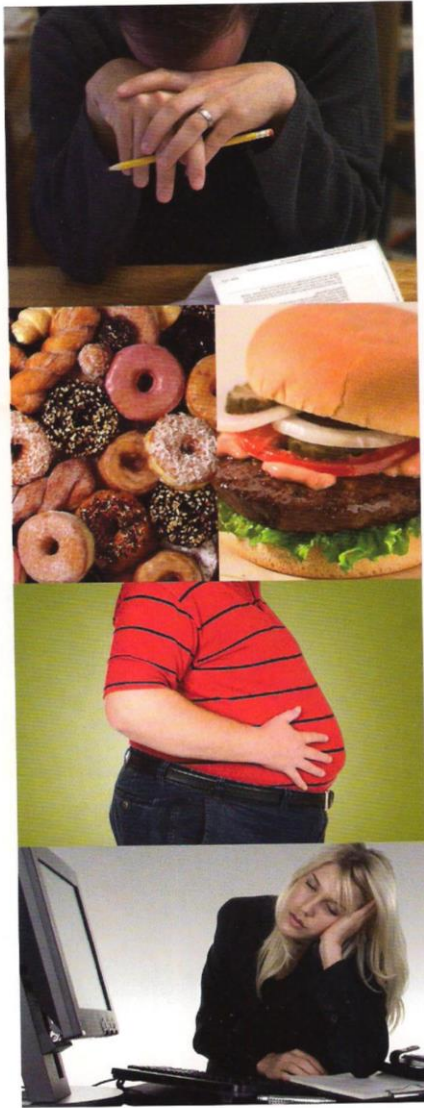


* La Universidad de California no endosa productos ni servicios específicos.

† La Fundación Nobel no está afiliada a Herbalife y no examina, aprueba ni endosa los productos Herbalife®.



¿Le presta atención al estilo de vida que lleva?



- El **estrés** y el **sedentarismo** propios de la vida moderna son los principales promotores de la obesidad, problema declarado pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y que afecta sin distinción a países desarrollados como a aquellos en vía de serlo.
- El 70% de la población mundial no tiene el hábito de practicar actividades físicas; mientras que **América† es el continente con mayor índice de obesidad y sobrepeso del mundo**; con un 62% y 26%, respectivamente*.
- La **falta de actividad física** ha dejado de ser una preocupación meramente estética y se ha transformado en un grave problema de salud pública.
- El **exceso de trabajo, las preocupaciones y el poco tiempo disponible al día**, restan tiempo para la programación de una alimentación saludable. Mientras, la oferta de comida rica en calorías, pobre en nutrientes y de bajo costo es cada vez mayor y de fácil acceso para las personas.

† Estados Unidos es el país con el más alto índice de obesidad y sobrepeso en el mundo y su influencia en el resto del continente es innegable.

*Fuente: Organización Mundial de la Salud.

La fórmula para sentirse bien:



Nutrición balanceada

+



Actividad física

- Tener una **alimentación equilibrada**, con comidas saludables que integren todos los nutrientes que el organismo necesita para cumplir sus funciones de forma ideal, es indispensable para vivir cada día con energía y sentirnos bien.
- La **actividad física moderada practicada a diario** es el complemento ideal de una alimentación de calidad. Juntas, ambas le permitirán tener un cuerpo fuerte y mejor preparado para el día a día, y le ayudarán a vivir lleno de bienestar, lo cual promueve una mejor calidad de vida a largo plazo.



La combinación de su bienestar

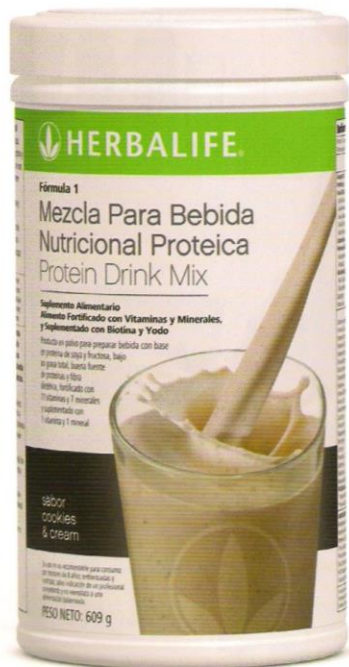
Comenzar a sentir el cambio con Herbalife es muy sencillo. El programa nutricional básico que le ayudará en su camino hacia un estilo de vida saludable y activo incluye tres productos que le aportarán a su alimentación nutrientes y beneficios para afrontar cada día con la vitalidad que le brinda una nutrición de calidad.

El **Batido Nutricional Fórmula 1** le ofrece vitaminas, minerales y proteína de soja (proteína vegetal) en una bebida sabrosa que podrá preparar con leche descremada, de soja o agua. Complemente su nutrición diaria con esta opción práctica y cree sus propias recetas combinando los deliciosos sabores del batido nutricional con ingredientes nutritivos como frutas.

El **Té Concentrado de Hierbas** es una deliciosa bebida que contiene los beneficios antioxidantes de té verde y que será el complemento ideal de su programa nutricional diario. Consúmlalo frío o caliente, **¡y disfrute su delicioso sabor!**

Con **Herbal Aloe Concentrado** obtendrá una refrescante opción gracias a los beneficios de la planta de sábila o aloe vera. Con su frescura y agradable sabor, Herbal Aloe Concentrado puede apoyar el proceso digestivo.

Nutrición balanceada



Refrescante opción

Protección antioxidante



*Los nombres del Batido Nutricional Fórmula 1, del Té Concentrado de Hierbas y de Herbal Aloe Concentrado; así como sus etiquetas pueden variar según el país.

HERBALIFE

Añada, mezcla, ¡y disfrute!

¡Mejorar su nutrición es fácil con Herbalife!

Desayuno

2 cucharadas de polvo para batido + Proteína en Polvo Personalizada (Mujeres: 1 cda. Hombres: 2 cdas. (opcional)) + 1 taza de agua*, leche descremada o leche de soya bien fría + 1 taza de fruta fresca o congelada (opcional) + licuar por 1 minuto = ¡un alimento delicioso y saludable!

Almuerzo

1 ensalada grande (y multicolor) de vegetales + 80 g a 90 g de pescado, pollo sin piel, carne magra o carne de soya + 1 taza de fruta fresca

¡Complemente su nutrición con deliciosas bebidas que lo hidratarán a lo largo del día!

- Herbal Aloe Concentrado
- Té Concentrado de Hierbas



Cena

2 cucharadas de polvo para batido + Proteína en Polvo Personalizada (Mujeres: 1 cda. Hombres: 2 cdas. (opcional)) + 1 taza de agua*, leche descremada o leche de soya bien fría + 1 taza de fruta fresca o congelada (opcional) + licuar por 1 minuto = ¡un alimento delicioso y saludable!

*Si prepara su batido con agua en lugar de leche descremada o leche de soya, asegúrese de añadir al menos una cucharada de Proteína en Polvo Personalizada para asegurar la ingesta de proteína adecuada. Puede agregar mayor cantidad de Proteína en Polvo Personalizada si sus necesidades nutricionales así lo requieren.

Nota: Las etiquetas de los productos pueden variar según el país.

¡Combine los productos Herbalife® con comidas **y experimente el cambio!**

El programa nutricional de Herbalife se adapta a sus necesidades particulares ayudándole a lograr sus metas de bienestar. Incluyendo los productos Herbalife® en su nutrición diaria usted podrá **mejorar sus hábitos alimenticios** progresivamente, sentirse satisfecho y obtener nutrientes de calidad que harán la diferencia en su forma de verse y sentirse.

El programa nutricional de Herbalife recomienda:

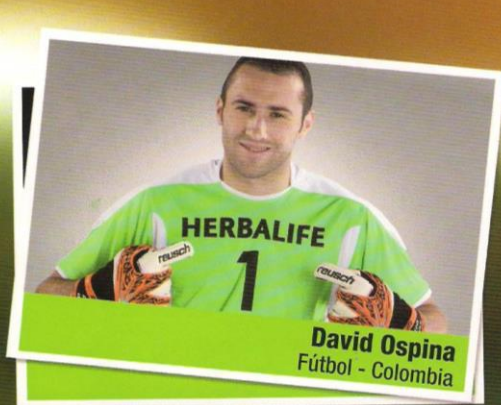
- Alimentación equilibrada con calorías reducidas.
- Consumo de proteína, indispensable para un organismo saludable.
- Complementos o suplementos alimenticios.
- Comidas saludables.
- Hidratación.
- Actividad física moderada de forma consistente.



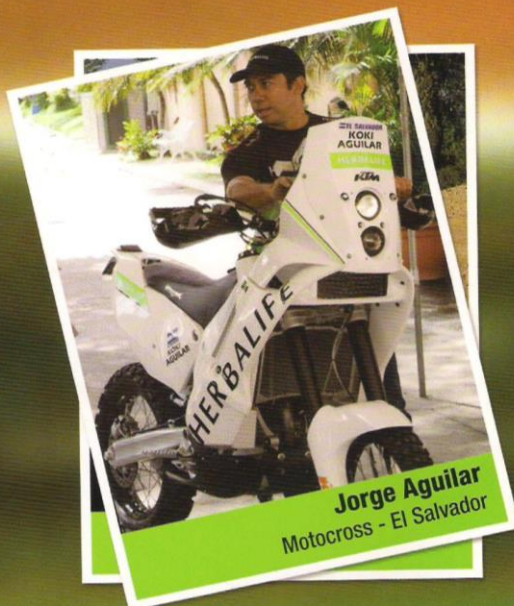
Nutrición **Herbalife**

Alimenta los grandes momentos

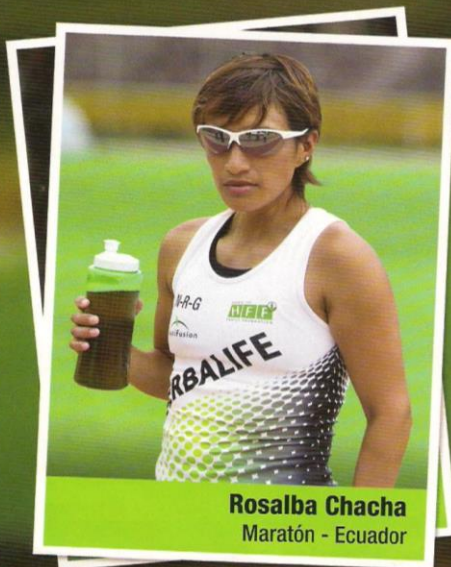
¡Los mejores atletas del mundo confían en la nutrición de Herbalife!
El programa de patrocinios deportivos de Herbalife representa el intenso compromiso de nuestra compañía con un estilo de vida saludable y activo. A través de este programa, destacados deportistas de nuestra región y del mundo consumen los productos Herbalife® y son la imagen de nuestra marca en cada una de sus actuaciones, siendo un apoyo poderoso para expandir la misión de nutrición de Herbalife y para ayudar a hacer crecer el negocio de miles de Distribuidores Independientes.



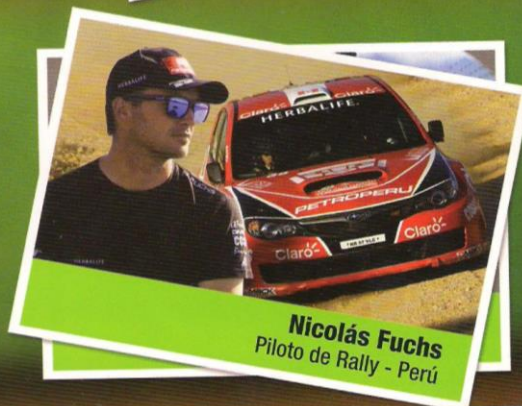
David Ospina
Fútbol - Colombia



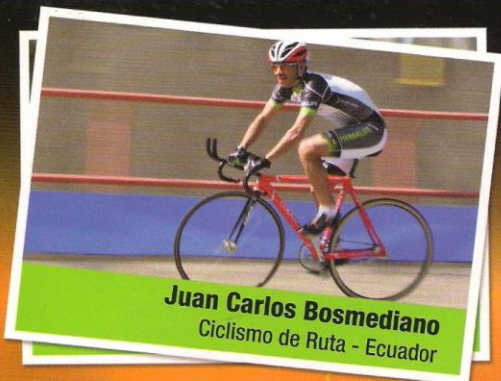
Jorge Aguilar
Motocross - El Salvador



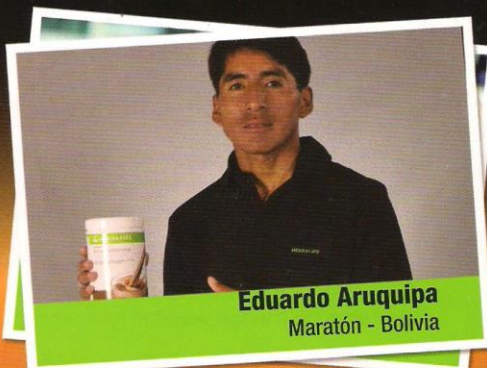
Rosalba Chacha
Maratón - Ecuador



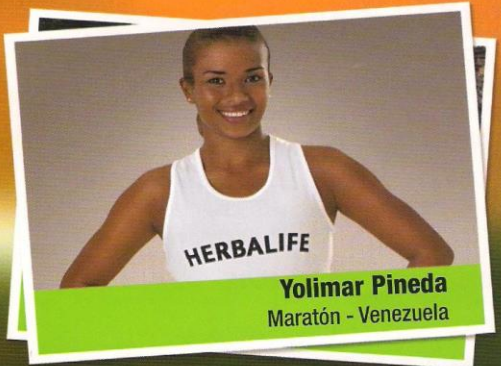
Nicolás Fuchs
Piloto de Rally - Perú



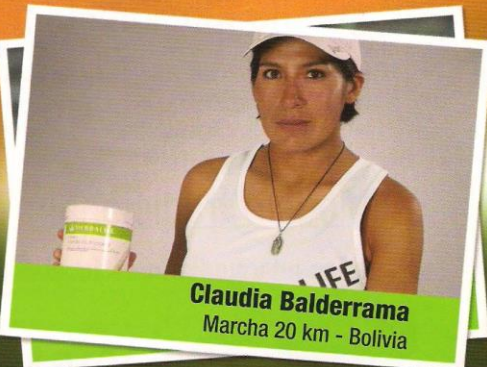
Juan Carlos Bosmediano
Ciclismo de Ruta - Ecuador



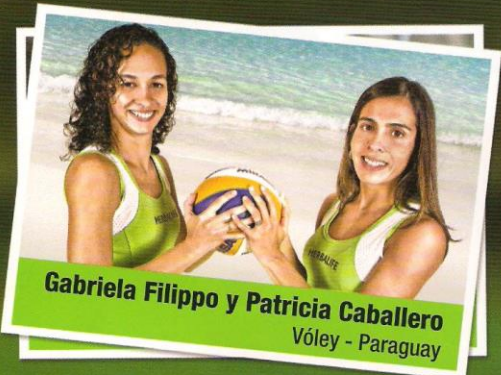
Eduardo Aruquipa
Maratón - Bolivia



Yolimar Pineda
Maratón - Venezuela



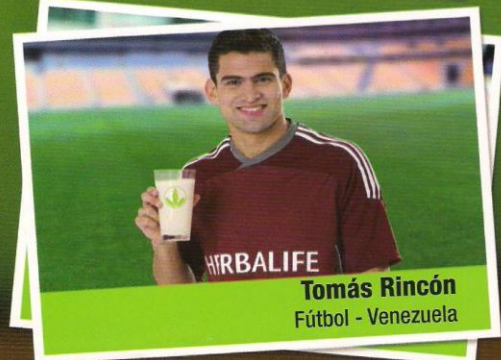
Claudia Balderrama
Marcha 20 km - Bolivia



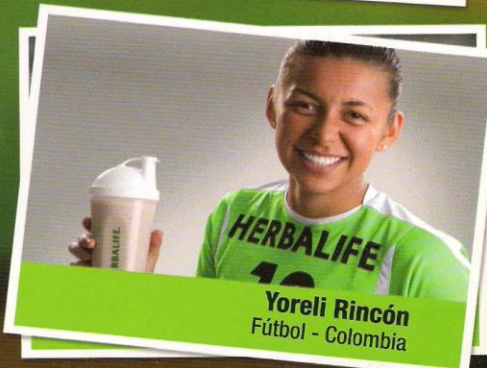
Gabriela Filippo y Patricia Caballero
Vóley - Paraguay



Nicolás Schreier
Windsurf - Perú



Tomás Rincón
Fútbol - Venezuela



Yoreli Rincón
Fútbol - Colombia

Cambie su vida con Herbalife

Herbalife le ofrece nutrición de calidad para vivir mejor y también una gran oportunidad de generar ingresos adicionales y establecer su propio negocio, compartiendo su historia de éxito usando los productos Herbalife® y recomendándolos.

La Oportunidad de Negocio Herbalife está abierta a todo tipo de personas, permitiéndoles desarrollar su negocio a tiempo parcial o completo y obtener excelentes resultados de acuerdo a su esfuerzo.

¿Cómo funciona el negocio Herbalife?

El Plan de Mercado de Herbalife está basado en la **venta directa**, un exitoso modelo de negocio que ha permitido a miles de Distribuidores Independientes Herbalife cumplir sus sueños y disfrutar un gran estilo de vida.

Modelo tradicional

Varios intermediarios + inversión en publicidad y marketing



- Cadena de Distribución con muchos intermediarios que reciben ganancias moderadas.
- Grandes inversiones publicitarias y estrategias de marketing.

Venta directa



- Sin intermediarios.
- Mayores INGRESOS para los Distribuidores Independientes.
- Bajos costos de publicidad.

La Oportunidad de Negocio Herbalife le ofrece:

- Manejar su tiempo con libertad.
- Trabajar desde su casa o el lugar que usted prefiera.
- Un interesante plan de compensación.
- Productos exclusivos de alta demanda.
- El respaldo de una compañía de prestigio internacional.
- Entrenamiento, herramientas y el apoyo para desarrollar con éxito su negocio.

¿Cómo obtienen ingresos los Distribuidores Independientes Herbalife?

- Por la venta de productos al detalle.
- Por la venta de productos al por mayor.
- Regalías*.
- Bonos mensuales de producción**.
- Bonos anuales.

*El término Regalías equivale a Bonificación por Volumen, Pagos Calificadores, Bonos o pagos de Organización Descendente, Incentivos por Cumplimiento de Metas, Reembolso por Volumen de Ventas o Rebajas Adicionales, según aplique por país.

**El término Bono de Producción equivale a Bonificación o pago por Producción, Incentivo por Desempeño de Organización, Ingresos Adicionales o Rebaja por Producción, según aplique por país.



¿Qué hacen los Distribuidores Independientes Herbalife?

1

Usar, llevar y hablar

Tres sencillas acciones que pueden abrirle la puerta hacia el éxito a usted y a aquellos con quienes comparta la Oportunidad de Negocio Herbalife. Usar, llevar, hablar es el método comprobado con el que Mark Hughes inició la gran historia de éxito de nuestra compañía, y el cual sigue vigente después de más de 30 años.

- Usar el producto.
Deje que sus resultados hablen por usted.
- Llevar la marca (botón, ropa, maletín).
Capte el interés y genere conversaciones.
- Hablar con la gente.
Comparta su historia de éxito con sus familiares, amigos y conocidos.

Los Distribuidores Independientes utilizan distintos **Métodos de Negocio**: planes de trabajo sencillos y efectivos que usted aprenderá a utilizar para desarrollar su negocio. Algunos de los Métodos de Negocio más utilizados por los Distribuidores son:

- Club de Nutrición / Club de Bienestar
- Plan Total
- Evaluación de Bienestar
- Desayuno Ideal
- Muestras y Patrocinios
- Contacto directo (sistema tradicional)



2

Recomendar, reclutar y retener

Recomendar

Consuma los productos y, en base a sus resultados, recoméndelos. Su historia de éxito será una herramienta poderosa para conseguir clientes y comenzar a desarrollar su negocio con ventas al detalle (por menor).

Reclutar

Déles buena atención y seguimiento a sus clientes, de esta manera ellos tendrán resultados y se despertará su interés por la Oportunidad de Negocio Herbalife. Sus clientes se podrían convertir en nuevos Distribuidores Independientes que seguirán sus pasos desarrollando a la vez su propio negocio, permitiéndole desarrollar una organización cada vez más grande y obtener mayores ganancias.

Retener

Con el apoyo de Herbalife, usted aprenderá a motivar y guiar los negocios de cada miembro de su organización. Sus Distribuidores tendrán resultados en su negocio personal y crearán cada día más en la Oportunidad de Negocio Herbalife; y su éxito reflejará su compromiso para continuar su negocio. Además, si cada Distribuidor Independiente da un buen servicio a sus clientes y éstos tienen resultados positivos, conseguirá clientes leales.



Simple, Divertido y Mágico...



Simple

Porque la forma de hacer Herbalife es así, y usted contará con información y herramientas para desarrollar su negocio y obtener ingresos.

Divertido

Porque en Herbalife encontrará gente como usted, que busca mejorar su vida y tendrá la oportunidad de compartir gratas experiencias en todo momento, llenándose de energía para avanzar por la Escalera del Éxito de Herbalife.

Mágico

Porque con Herbalife podrá lograr el estilo de vida que siempre ha soñado, viviendo vacaciones de ensueño, paseos inolvidables, mágicos momentos, reconocimiento, capacitación de primera calidad ¡y mucho más!

 HERBALIFE.