



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

**TITULO: “DESARROLLO PERSONAL Y ORGANIZACIONAL. CASO DE
ESTUDIO: APLICACIÓN DEL MODELO PEAK EN LA EMPRESA DE
MULTINIVEL YANBAL.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENIERA COMERCIAL
EN CIENCIAS EMPRESARIALES.**

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

CECILIA CORDERO TINOCO

NOMBRE DEL TUTOR:

ISIDRO FIERRO

SAMBORONDON, Septiembre, 2014

**DESARROLLO PERSONAL Y ORGANIZACIONAL.
CASO DE ESTUDIO: APLICACIÓN DEL MODELO PEAK EN LA
EMPRESA DE MULTINIVEL YANBAL.**

Cecilia Cordero*
Universidad Espíritu Santo
Guayaquil-Ecuador

Resumen

El objetivo de este estudio fue describir el concepto de las Empresas de Multinivel, así como la descripción de los parámetros del modelo PEAK de Chip Conley. Se analizaron los resultados de la aplicación dentro de la Empresa de Multinivel Yanbal Ecuador para ofrecer posibles réplicas en entornos de negocio multinivel, ya que en el desarrollo de las organizaciones actuales se observaría un valor diferencial dentro de ellas. Se consideraron algunos conceptos que hacen parte de esta aproximación como son: venta directa, empresas de multinivel, modelo Peak, *engagement*, *Positive Organizational Scholarship*, teoría de las necesidades jerárquicas de Maslow, planeación, productividad. Se investigó los beneficios personales e institucionales que ofrece la aplicación del modelo PEAK en las organizaciones, generando una experiencia en la cual sus empresas mejorarán la calidad de vida de sus colaboradores, priorizando lo humano a lo económico, obteniendo así mayor productividad y beneficios, enfatizando en la importancia de continuar desarrollando investigaciones en esta área.

Palabras clave: Empresas de Multinivel, Chip Conley, Modelo Peak, Yanbal, autorrealización personal.

Abstract

The objective of this study was to describe the concept of multilevel companies, as well as a description of the parameters of the model PEAK of Chip Conley, to analyze the results of the implementation in the company of multilevel Yanbal Ecuador, and offer to the development of today's organizations immersed in multilevel business environments, discussing the differential value within organizations.

The author considered some concepts that are part of this approach such as: direct sale, multilevel companies, Peak model, engagement, Positive Organizational Scholarship, theory of the hierarchical needs of Maslow, planning, productivity. This study investigated the benefits personal and institutional that offers the implementation of the model in the PEAK organizations, generating an experience in which their companies will improve the quality of life of its employees, giving priority to what the human economic, thus obtaining greater productivity and profits, emphasizing the importance of continuing to develop research in this area.

Keywords: Multilevel Companies, Chip Conley, Peak Model, Yanbal, personal fulfillment.

* Egresada de la Universidad Espíritu Santo. Dirección: Cdla Portón de las Lomas, Torre 2, Piso 2 Dpto.5 . Correo electrónico: cecordero12@hotmail.com

Las empresas de multinivel han sido constituidas en varios países del mundo desde hace más de cincuenta años, asumiendo el modelo de venta directa, en donde se trabaja a través de la formación de redes, generando ganancias para la cadena de distribuidores, o para los propios fabricantes.

A través de este modelo se genera una autorrealización para aquellas personas que lo ven como una oportunidad de crecimiento y cambio de vida, afirmándose así la teoría de la jerarquía de necesidades. Cuando una persona ha logrado la realización personal por sí mismo, se descubre el fuerte impulso de ayudar a otros, transmitiendo las enseñanzas aprendidas en el esfuerzo de alcanzar los cuatro niveles inferiores de la jerarquía motivacional. (Cruz, 2000).

Al ser la venta directa una fórmula basada en la relación personal y directa entre vendedor y cliente o consumidor, así como entre vendedor y compañía, se analiza la aplicación del modelo PEAK en empresas de multinivel, destacando la importancia de la relación en lo antes mencionado, puesto que estas empresas presentan un crecimiento sostenido a pesar de la llegada de tipos de negocios generados en el ámbito del comercio electrónico (Fernández, 2003).

El resultado del modelo PEAK, es la adaptación de la teoría de necesidades jerárquicas al ámbito laboral. Este modelo se describe como la teoría representada en la pirámide de Maslow, aplicada en colaboradores, clientes y accionistas, la misma que se comprime tres pirámides, cada una enfocada en cada diferente relación de trabajo (Conley, 2007). Y siendo la empresa Yanbal una corporación multinivel, se expone como caso de estudio, en donde se evidencia todos los conceptos, ya que el modelo multinivel proporciona libertad financiera, y con ello la oportunidad de tener sus propios horarios y ser sus propios jefes (Maisterrana,

2014), además de coexistir dentro del modelo de negocio con colaboradores y accionistas.

Venta Directa: Negocios multinivel.

La venta directa es una práctica de comercio que está posesionada ya, desde hace más de 25 años en el Ecuador, en donde el proceso netamente comercial trasciende más allá y es visto como un conjunto. El objetivo no solamente es vender un producto a otras personas, sino es generar ese contacto con la otra persona, esa conexión sin la intervención de canales. En este proceso de venta, los actores son los seres humanos como tales, siendo protagonistas y generando así la diferenciación con el sistema de venta tradicional a través de las relaciones humanas y de los lazos interpersonales que se crean, con el fin de mejorar la calidad de vida (Carmichael, 1996).

La *World Federation of Direct Selling Associations* define a la venta directa como “un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores”, es decir se puede resaltar que es un proceso en el que el producto es comercializado en forma directa, cara a cara con los clientes, en el lugar de preferencia de ellos, y sin necesidad de intermediarios; por lo que las figuras de mayoristas y minoristas desaparecen.

Según Rehnborg, “es más fácil lograr que muchas personas vendan una pequeña cantidad de productos, que unas pocas vendan grandes cantidades” (Pag 21, García,2004); es por esto que, estas empresas ofrecen beneficios diferentes que no se obtienen en las empresas tradicionales, ya que la persona ingresa a través de la invitación de otra persona, creando una relación de exclusividad, brindándole flexibilidad de su tiempo, y la capacitación necesaria para que creen su red de

negocio y sean los encargados de ser líderes de esas persona, proporcionándoles estrategias para cumplir sus sueños (Maisterrena, 2014).

Con estos antecedentes, *Exhibition Industry Research* (1998) expone que la venta directa logra un 86% de eficacia frente a otras alternativas como ferias, que alcanza un 81%, anuncios y promociones que registra un 66%; marketing directo un 62%, relaciones públicas logra un 58%; y con el telemarketing que solo consigue un 38%, logrando así este proceso diferente, simbolizar el verdadero valor del producto.

Y bajo el concepto de Ind (Pag 6,1992) , “La imagen corporativa no es más que la que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes recibidos”, la venta directa demuestra que esa imagen se crea con la demostración de lo que se está vendiendo a los clientes, es decir se deja constancia que no sólo la publicidad es la generadora de la inversión por parte del comprador, sino que el ser humano es el que toma protagonismo a través de mensajes inconscientes , que se ven reflejados en la fidelidad de compra.

Antecedentes y descripción del proceso de venta.

No se sabe con exactitud el origen de este sistema, sin embargo Buaiz (1998) comenta que un americano llamado Carl Rhenborg creó un sistema de bonificación en los años 40, en que el revendedor podría ganar un pago residual sobre las ventas que nuevos distribuidores que él haya conectado con la empresa , dando origen al modelo de negocio.

Esta venta directa descrita anteriormente se la conoce venta multinivel, ya que es aquella en la cual la venta se da a través de una red de contactos a un grupo de personas que ejercen el rol de comerciantes, teniendo como particularidad la

jerarquía en donde se establece retribución económica entre empresa y la red de ese grupo de gente (Fernández, 2003).

En los años 50, época en donde la mujeres solamente se dedicaban al hogar, una nueva manera de comercialización llegó a los hogares, ya que se inicia la demostración tipo *party plan* tanto de la empresas Tupperware, como Amway , en donde se mostraban los productos en las diferentes reuniones en domicilios con anfitrionas que los exponían (Ongallo, 2007) , con este método se generaba una distracción para aquellas mujeres que querían progresar debido a que en esa época existían barreras por la edad, sexo o educación, y ellas al estar ejerciendo solamente su rol en torno a su familia, esto se convirtió en una oportunidad de carrera (Jones, 2011).

Otra empresa que ha adoptado el modelo de venta directa es *Hands Technologies*, la cual creó su estrategia para acaparar una segmentación del mercado que con la globalización fue olvidada. Como lo expone en su página web, *Hand Technologies* (2009), se propuso ofrecer un servicio rápido y eficaz, dirigido a las casas de consumidores, que al sentirse saturados por tanta información mal canalizada de cadenas comerciales, prefieren realizar la compra de sus aparatos electrónicos en su domicilio con una explicación personalizada. Con la creación de esta imagen corporativa, comercializan computadoras, proveen mantenimiento informático, y se crea una oferta de valor agregado con el servicio al cliente de 24 horas, en donde brindan una atención a cualquier hora y fines de semana.

Las empresas descritas, al proveer una atención personalizada generan una conexión con sus clientes y con sus colaboradores, permitiendo un crecimiento no

sólo a corto plazo, sino una fidelización en función de los años, por su excelente calidad operacional y sus bajas estadísticas de inconveniente de los usuarios.

Además, al estar inmersos en este modelo de negocio, los empresarios obtienen un margen de descuento, el cual se transforma en ganancia por la cantidad de compra, por lo que su objetivo principal es generar ventas dentro de su red, ya que la misma dará ganancias a través de pagos especiales por el liderazgo de esta, (Carmichael, 1996).

Y a pesar de que en estos sistemas de multinivel normalmente los distribuidores no mantienen relaciones laborales con la empresa productora que fabrica los productos, sino que constan como empresarios o distribuidores independientes, (Gutiérrez, 2005), los individuos, están dispuestos a aceptar las responsabilidades y los riesgos dentro del proceso de venta, ya que se genera el enfoque de perseguir objetivos significativos y desarrollar sus talentos y habilidades para beneficios superiores.

Modelo PEAK

Basado en la pirámide de necesidades de Maslow, la cual define en cinco escalas las necesidades del ser humano como son fisiología, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización desde la base hasta la cúspide, y con la consigna de que el ser humano es un animal que rara vez alcanza un estado de completa satisfacción, excepto por un corto periodo de tiempo, y es ahí justo cuando otro aparece para tomar su lugar (Maslow,1943); Conley toma como eje para su modelo la autorrealización, que a pesar de ser menos tangible es algo que cada persona busca, pero ese sentimiento es tan potente que permite crear transformación en ellas mismas como personas y en relaciones con los demás.

En el siglo XXI una de las mayores preocupaciones de la sociedad es el sentido de aquellos bienes materiales, en donde afirman que la crisis central en el tiempo actual es encontrar esa sensación de bienestar personal (Zahar & Marshall, 2001), y, en los primeros años del nuevo milenio, intentando obtener solución a la crisis económica que sufría su cadena de hoteles Joy de Vivre, Chip Conley crea el modelo Peak.

Fundamentado con lo expuesto anteriormente, existe un nuevo campo llamado *Positive Organizational Scholarship*, que busca la manera de ser lo intangible tangible en el lugar de trabajo, midiendo las capacidades de procesos que dan vida y fuerza a las organizaciones (Cameron, 2005); descubriendo que en las compañías exitosas existen redes de relaciones en donde cultivan un ambiente que permite el rendimiento individual alto.

El objetivo de Conley es lograr que los colaboradores vivan su pleno potencial en el lugar de trabajo, los clientes potenciales tengan la sensación de felicidad por haber obtenido su necesidad y los inversores vean el potencial de su capital apalancado (Conley, 2007); logrando esa felicidad buscada intrínsecamente por todo ser humano.

Y basándose en el concepto de Schachtel (Pag 152, 1954), “Felicidad no es tener lo que quieres, sino querer lo que tienes”, lograr esa felicidad es la meta en este último siglo de líderes empresariales y políticos, sin embargo la búsqueda del éxito, siendo éste una estrategia optimizadora, puede llegar a ser confundido con la búsqueda de la felicidad, ya que esta define sus bases en la apreciación y satisfacción (Conley, 2012).

La recompensa del máximo rendimiento en la empresa, se basa en el uso de cualidades como creatividad, integridad, veracidad, optimismo y trabajo en equipo, teniendo un impacto profundo en la productividad, la retención de clientes y la calidad en su producto.

Estas características llevaron a que Chip Conley establezca como bases estratégicas del modelo PEAK a todos los aliados estratégicos organizacionales, como son colaboradores, clientes y accionistas como protagonistas de las pirámides.

MODELO PEAK: Pirámide del Colaborador

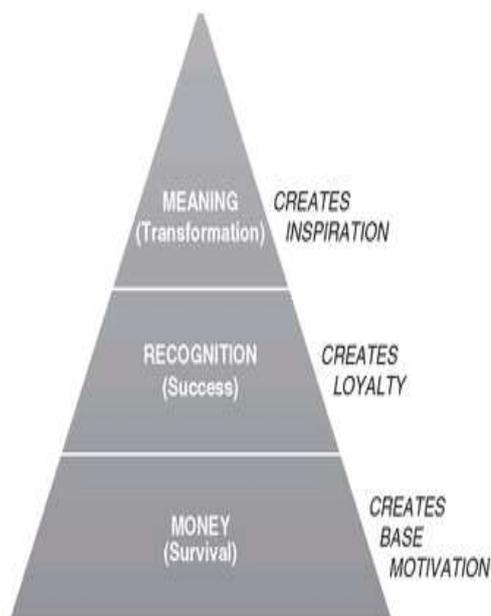


Figura 1. La pirámide del Colaborador. Conley, 2007,39.

Aplicando los conceptos anteriores, Chip Conley, define como base de la pirámide del colaborador el dinero, siendo este el agente motivador en todas etapas de la vida, buscando así crear unas bases sólidas internas de motivación para potencializar al colaborador.

Cuando el dinero deja de ser la razón motivacional principal y el

reconocimiento surge como principal motivación, las personas ven en su trabajo un sentido de significado, trasladando de tener una motivación externa a interna.

La creación de lealtad e inspiración son ejes intermedios de la pirámide, en donde se desea concebir la necesidad de reconocimiento de una forma más amplia, no sólo se trata de conocer a alguien por su nombre, sino también sus talentos, sueños

y metas, creando así la lealtad hacia la empresa, lealtad que conllevará a felicidad, mejorando la productividad, ya que estudios demuestran que individuos más felices tiene índices de más altos (Lyubomirsky, 2005).

Y en el vértice piramidal se expone un concepto abstracto, que las personas aún no conocen a profundidad porque es algo intangible; se trata de encontrar el significado de lo que uno hace diariamente, basándose en la misión de cada empresa (Conley, 2007). Es decir se aplica el concepto de *engagement* considerado ese valor adicional que se da a los colaboradores, el cual potencializa el sentido de identificarse, es decir querer ser parte de la empresa (Salanova, 2008) influyendo de manera importante en su bienestar; generando portafolios de clientes más amplios y alcanzando objetivos esperados.

MODELO PEAK: Pirámide del Cliente

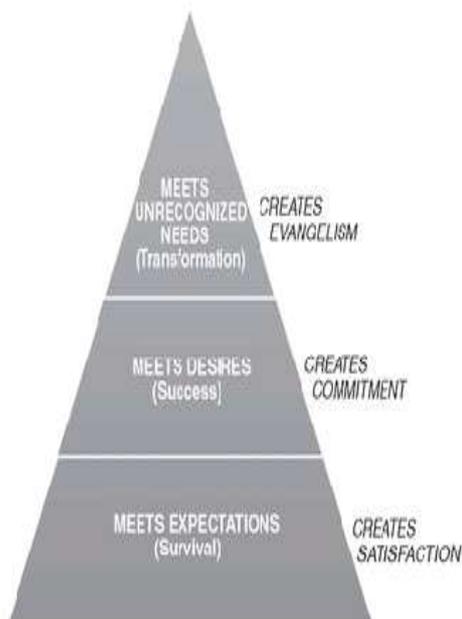


Figura 2. La pirámide del Cliente
Conley, 2007,40

Los consumidores esperan los más altos niveles de atención y expresan su disgusto rápidamente si no se les provee el servicio como ellos esperan (Christopher, Payne & Ballantyne, 1949).

Esta explicación parte como antecedente para la base de esta pirámide, ya que las compañías deben tener desde el primer contacto identificado el deseo a cumplir que sus clientes finales

esperan de ellas, cubriendo así necesidades, y creando satisfacción.

Buscar la equivalencia entre lo que se debe hacer y aquello en lo que la empresa sobresale, nos conduce al siguiente peldaño dentro de la pirámide del consumidor, que es la creación de compromisos; la empresa debe tener como estrategia proporcionar un servicio excelente, ya que eso proveerá el valor verdadero buscado en los clientes (Berry, 2002).

En la actualidad, se ha pasado de las relaciones con el cliente y de la gestión de la satisfacción, a la lealtad del cliente y la gestión del desgaste que sufre este con el paso del tiempo (Thompson, 2004), y es ahí en donde se ve una reacción normal de seres humanos como es la decepción como resultado natural de las expectativas mal administradas, por lo que las empresas deben usarlo como medio de diferenciación (Conley, 2007); creando una estrategia innovadora para el mundo cambiante dentro del mercado promiscuo que existe en la actualidad, llegando a la creación de acuerdos deseados por las dos partes.

En el acto de compra de un servicio por parte de un cliente hay ciertos factores que lo determinan, los cuales deben ser desarrollados antes de que se efectúe la venta, es decir cuando el cliente aún es el prospecto (Sapoznik, 2005). La creación de la evangelización ocupa la cúspide de esta pirámide, en donde se busca dirigir a los clientes a algo desconocido para ellos (Conley, 2007), es decir se debe crear en aquellos prospectos las necesidades que ni siquiera ellos saben que gracias al producto podrán encontrar, creando rentabilidad para la compañía y accionistas.

MODELO PEAK: Pirámide del Inversionista

Esta última pirámide es la del inversionista, la cual tiene su base con la idea de que todo inversionista quiere garantizar una sólida rentabilidad de la inversión. Teniendo como hilo conductor la autoestima, luego de tener bases sólidas, se

buscar el cambio por motivos personales, por la necesidad de crecimiento , desarrollo, por un motivo personal que va ligado con un sentimiento propio, generando autoimagen y autorrealización, alcanzando la madurez en el proceso de

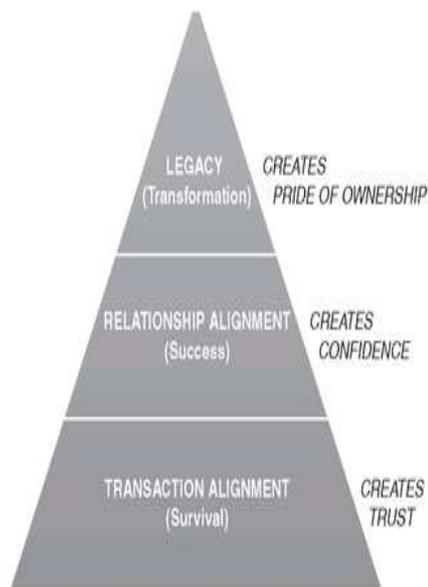


Figura 3. La pirámide del Cliente
Conley, 2007,41

cambio (Cruz, 2000), ese cambio, es el que los inversionistas desean incorporar a su corporación para crear esa alineación, construyendo una estrecha relación personal con la generación de confianza.

Investigadores que aplican la teoría freudiana, definen que los impulsos humanos son fundamentalmente inconscientes, y que en gran medida los consumidores no se dan cuenta de los verdaderos motivos por lo que se va a comprar (Schiffman & Kauni, 2005), por

esta razón, las empresas deben de tener la planificación definida, la cual es un proceso mediante el cual de manera sistemática se establecen los lineamientos estratégicos, y se los desarrolla en guía detallada para la acción asignando recursos y plasmando documentos llamados planes (Francés, 2006).

Dicha planeación busca esquematizarse a través de una distribución transaccional operativa, en donde se establecen metas paralelas para generar esa creación de valor dentro de la corporación, que fundamente la búsqueda del legado a cada accionista.

En la cúspide de esta pirámide, se proyecta al inversionista como ser humano, el cual busca orgullo dentro de su propiedad, es decir el legado, el cual sostenga las bases al momento de realizar una inversión, viendo que obtiene beneficios y resultados más allá de sus propias necesidades personales (Conley, 2007).

Con el análisis de lo descrito anteriormente, a partir de esta sección el estudio se enfocará en el caso de aplicación del modelo de la empresa de multinivel Yanbal.

Yanbal: Antecedentes y Filosofía Empresarial

Han pasado 37 años desde que Corporación Yanbal llegó al país y fundó Yanbal Ecuador S. A., siendo una empresa con el propósito de brindar a los ecuatorianos y ecuatorianas la mejor oportunidad para crecer personal, profesional y económicamente.

Yanbal es una empresa que produce y comercializa productos de belleza, perfumería, bisutería y cosméticos de alta calidad, su unidad estratégica es brindar la Oportunidad de desarrollo personal, profesional y económico de las mujeres, a través de su sistema de venta directa, de productos de belleza.

Actualmente la sede de la Corporación se encuentre en Lima, y está bajo la Presidencia de Janine Belmont, quien continúa con el sueño de su padre. La empresa cuenta con 3 modernas plantas de producción en Latinoamérica y tiene presencia comercial en 9 países, además de laboratorios de investigación y desarrollo de productos en Estados Unidos y Suiza. Dentro de la compañía Yanbal, existe una estructura organizacional, aunque por pertenecer a corporación internacional, políticas y procesos son establecidos desde la presidencia corporativa. A continuación se describe el esquema organizacional de la empresa.

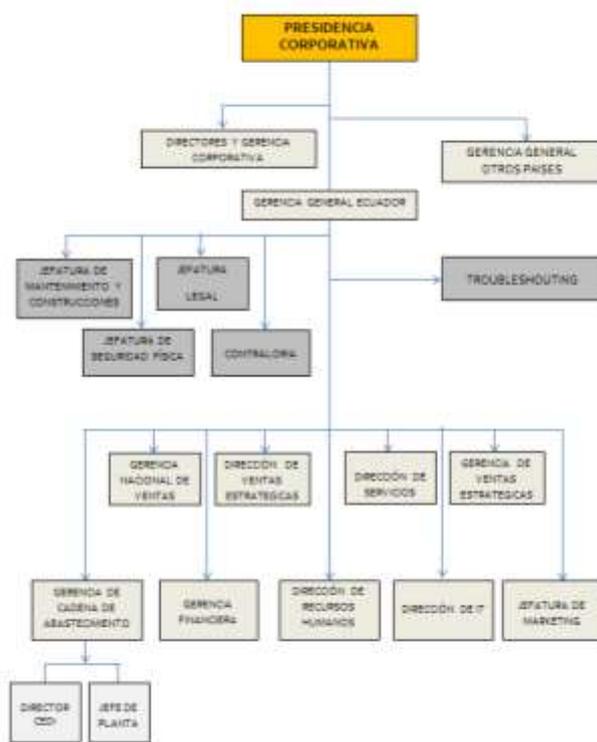


Figura 4. Esquema Organizacional de Yanbal 2011, 15

Sin embargo además de los departamentos mencionados, los distribuidores y repartidores son uno de los *stakeholders* que se encargan de entregar el producto en cualquier lugar del Ecuador, incluso en sitios de difícil acceso bajo contrato, en el cual se estipula un manejo independiente del tiempo dedicado, bajo el condicionamiento de la entrega del producto a las 48 horas de haber realizado el pedido.

La misión de la compañía es inspirar y cambiar las vidas de las personas y sus familias, ofreciéndoles la mejor oportunidad de desarrollo personal, profesional y económico, con el respaldo de productos de belleza de calidad mundial, basados en el principio de prosperidad para todos.

Y la visión es ser reconocida como la Corporación Latina de venta directa de productos de belleza más prestigiosa y preferida en nuestros mercados objetivos.

Yanbal como corporación, tiene valores establecidos para el funcionamiento como plantean en sus lineamientos, los cuales son: integridad, honestidad, lealtad, equidad, respeto y responsabilidad, también otro lineamiento corporativo, son los siguientes principios:

Actitud positiva y alegre, prosperidad para todos, innovación, actitud de Servicio, espíritu de Equipo y pasión por la Excelencia y la Calidad. (Yanbal, 2010).

Los cuales están basados en la firme creencia en el bienestar de gente, la importancia de la calidad de los productos y en el potencial del método de ventas que se utiliza.

Conjuntamente de estas dos características, la empresa posee diez reglas de Oro, que afianzan la lealtad de sus colaboradores las cuales son:

Muy comprometidos con la misión, estar enfocados en el negocio, ejecutar con excelencia, ser apasionados con lo que hacemos, delegar, empoderar, hablar con fundamentos y siempre hacerse la pregunta ¿Por qué?, ¿Por qué? ¿Por qué?, ser leales y solidarios con el equipo, aprender de los errores, celebrar los éxitos.

Todos estos elementos hacen que la corporación tenga altos estándares de productividad, a través del modelo de negocio de multinivel con redes comerciales, logrando cambiar vidas.

Yanbal: Modelo de negocio

El plan de compensación dentro la compañía Yanbal se llama Oportunity, el cual ha sido desarrollado para maximizar las ganancias de las Consultoras y Directoras independientes con el fin de que se vea un cambio real positivo día a día, por esta razón todas las estrategias de la compañía están encauzadas en hacerlas más atractivas para lograr transformar vidas, con este plan se tiene la oportunidad de

dejar el negocio al socio estratégico en caso de incapacidad o de fallecimiento, o a la persona que se desee, dependiendo el status que logre.

Dentro de la empresa Yanbal, se distinguen tres tipos de vendedoras, las cuales están bajo un nivel piramidal y se definen como Consultoras Independientes, Consultoras Independientes Estrellas, y Directoras Independientes.

Consultoras Independientes son mujeres que se desarrollan en productos según necesidades y cuentan con programas para ser capacitadas en venta y en atención al clientes, esta es la escala más baja dentro de la estructuras.

Consultoras independientes Estrellas, son señoras que han decidido dar un paso más y destacarse en vender más a través de la incorporación de más personas en el negocio, de esta manera amplían su red de contactos y enseñan a estas personas a empezar con la Escalera del Éxito.

Las Directora Independientes son mujeres que lideran a un grupo de consultoras Independientes, y su función es guiarlas y prepararlas para que formen sus negocios y hagan crecer a otras mujeres.

Al formar parte de este último grupo, las integrantes cuentan con un mejor plan de ganancias, beneficios comerciales, así como desarrollo, viajes y el ícono de la empresa que es el auto Yanbal 0 km; y a su vez este nivel se divide en diferentes status como son:

Director Junior, Directora Senior, Directora Super Senior, Directora Regional, Directora Regional Estrella, Directora Master, Directora Master Oro, Directora Master Platino.

Dependiendo del nivel que ocupen dentro de esta escalera del éxito ganarán porcentajes de la venta de sus hijas y nietas, esto de acuerdo a la venta que haya realizado su grupo.

Formulación del problema

En el marco de los antecedentes, se identificó como problema dentro de las empresas multinivel la variación de las personas de redes de un negocio multinivel a otro, problema que se origina por la presencia de varios factores que comprometen tanto a la gestión empresarial en las distintas líneas de actuación, como a la actitud de los colaboradores en las diferentes áreas administrativas y de atención directa a los clientes de las personas asimiladas a las redes, encargadas de la venta directa.

En una exploración con propósitos de diagnóstico *a priori* de la Federación Mundial de Venta Directa (2012), se expuso que en Ecuador la venta directa en el 2012 contabilizó 800 millones de dólares, con un margen de incremento constante del 14.3% y una comunidad de 833.000 representantes, lo que indica el crecimiento de la cantidad de compañías y las opciones que tienen las personas que participan de la venta directa para poder elegir y pertenecer.

Al ser el PEAK un modelo, el cual investiga crear una cultura corporativa única, potenciar el entusiasmo personal, lograr fidelización de clientes a la marca, plantea desafíos en donde no solo se busca cubrir las necesidades básicas analizadas por Maslow, sino también adaptar la pirámide dentro de las empresas de multinivel para tener un crecimiento personal y de la organización a través del desarrollo de un negocio sostenible.

La importancia para abordar el problema, desde una óptica académica radica en el análisis de la aplicación del modelo dentro de los niveles de negocio de multinivel para poder analizar las variables dentro del desarrollo personal y organizacional y el manejo de las emociones dentro de estas organizaciones.

Metodología:

La metodología utilizada en el trabajo presenta una secuencia lógica, la misma que se dio a través de estudios exploratorios y descriptivos, en donde se investigó conceptos mediante la búsqueda en diferentes libros, construyendo así la bibliografía.

Dentro de la aplicación de los instrumentos de investigación se utilizó técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación, revisión de archivos, mismas que sirvieron para la recopilación de información básica, precisa y eficaz

Se analizó el modelo, con información a través de encuestas a los integrantes de la misma organización; dichas encuestas se ejecutaron basándose en los lineamientos del modelo PEAK.

Se entrevistó a 186 directoras, y 50 colaboradores; y luego se realizó la condensación de datos recopilados. Se obtuvo el porcentaje, mediante el programa de Excel dividiendo los totales de cada pregunta para el total general y se procedió a la redacción del análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados.

También se consideró apreciaciones criterioales de funcionarios públicos y privados afines a la actividad de la venta, a través de entrevistas estructuradas y libres. Todo este estudio y análisis se lo realizó basándose en la empresa Yanbal Ecuador S.A., lo que nos permitió establecer las conclusiones.

Análisis de Resultados:

Las investigaciones sugieren que cuando mayor es la felicidad hay más productividad, por lo tanto genera mayores ingresos, luego de observaciones en estudios con personas mayores y niños, se observó que cuando los niveles de felicidad son altos, estas personas rinden más, sus objetivos son más elevados, siendo más perseverantes y con mayores posibilidades de llegar a tener un trabajo remunerado con mejores salarios. (Hom H & Arbuckle, 1988).

Basándose en estos estudios y alineada con la misión y visión como compañía Yanbal Ecuador, aplica el modelo de Chip Conley dentro de su organización para lograr el desarrollo del ser humano, potencializando el logro y plenitud de sus capacidades, teniendo un ideal humanístico (Cruz,2000).

De acuerdo a lo ya resaltado anteriormente, la pirámide del accionista en Yanbal, busca seguridad, garantizando resultados económicos para la compañía, lo que se quiere lograr a través del cumplimiento de la meta de ventas planteada, con la estructuración y estandarización de procesos. Se desea alcanzar la excelencia operativa basándose en los principios corporativos de la empresa, y, para tener una eficiencia operativa se instauran proyectos de mejora, completando así la base piramidal de seguridad.

En lo referente a información y datos numéricos de ventas, la empresa maneja esta información como confidencial y de uso exclusivo, por lo que para validar que cumplen con esta base de la pirámide, luego de entrevistas con el departamento de marketing, se conoce que tienen una participación de mercado del 26%, siendo la principal empresa de venta directa en el Ecuador, cumpliendo así su objetivo de rentabilidad.

Siguiendo el modelo, en el segundo peldaño de la pirámide se busca el alineamiento de las relaciones a través de confianza con la creación de vínculos emocionales con los accionistas, adecuando el manejo de las relaciones interpersonales, y se desea llegar al legado y orgullo a través de la trascendencia, siendo una empresa socialmente responsable, es decir visionar el impacto favorable que la compañía puede hacer sobre la sociedad y el planeta.

En las entrevistas realizadas con los gerentes de la compañía, manifiestan que se sienten orgullosos por la calidad de su empresa, ya que la consideran socialmente responsable pues están seguros que su legado trasciende ya que cumplen con las metas personales e institucionales.

“El aseguramiento de la sostenibilidad de nuestra actividad, se maneja en toda la cadena de valor, se enmarca en la gestión ambiental, y en las normas de calidad y seguridad, para ofrecer siempre productos de nivel mundial, con compromisos y responsabilidad hacia nuestros recursos propios y los del Ecuador” (Yanbal, 2010).

Las empresas que cultivan la felicidad en sus colaboradores serán aquellas que superen a otras corporaciones que sólo buscan la satisfacción económica, por lo que si las compañías se direccionan en la búsqueda de esa felicidad, y las políticas van más allá de las seguridades, el resultado que obtengan será más significativo (Seligman, 2003).

Para la pirámide del colaborador en base de motivación, lo que se busca dentro de la compañía, es dar beneficios monetarios y no monetarios que permitan cubrir necesidades de primer nivel, así como buscar la integración familiar y el equilibrio con el trabajo, además de brindar seguridad y salud en el mismo.

Siendo el alma de la empresa, los colaboradores, parten de una base motivacional, la cual es fortalecida con programas de bienestar, logrando eficientes beneficios, además los reconocimientos por el desarrollo organizacional gracias a la gestión de los talentos.

Definiendo desarrollo organizacional como “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia y la salud de las organizaciones, a través de las inversiones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento” (Beckhard, 1969), en el modelo se busca que el trabajo sea significativo, logrando inspirar a través de la oportunidad de servir.

Para tener esta base sólida, Yanbal proporciona políticas en donde el sueldo es en base a las habilidades de cada colaborador y es reservado, se tiene un plan de incentivos en donde por el cumplimiento de metas se obtienen beneficios extras, además de tener como principio la prosperidad para todos, lo que genera una base motivacional sólida.

Se busca la lealtad con la creación de la cultura de planes de carrera, formación y capacitación, logrando así fortalecimiento y retención de talentos; además se busca inspiración con la búsqueda del significado al trabajo realizado, es decir lograr ser partícipe del proceso transformador de cambiar vidas.

Este proceso lo ejercen a través del acompañamiento con las directoras independientes en la búsqueda de la consecución de sus sueños, ya que cada integrante dentro de la empresa forma parte del éxito de esa empresaria, logrando así la reorientación del trabajo, ya que teniendo una vocación por lo que se hace,

con un empleo en donde uno siente más retribución por lo que se realiza que por los beneficios materiales que recibe (Seligman, 2003).

Mediante encuestas realizadas a los integrantes sobre diferentes aspectos del ámbito laboral dentro de la empresa, se corroboró que las opiniones de los colaboradores son positivas, obteniendo los siguientes resultados: El 100% siente que su gestión complementa el cambio de vida de otra persona así como el de sí mismo, el 98% del grupo encuestado afirma recibir capacitación por parte de la empresa, el 96% considera que su remuneración es justa, el 100% cree que la comunicación es asertiva así como el 100% está de acuerdo en los beneficios que obtienen por su desempeño. Siendo todos estos factores fundamentales, ya que integran estrategias para la consecución de la felicidad dentro del trabajo y por tanto la aplicación del modelo como tal.

Para la última pirámide que completa el modelo, en Yanbal los clientes de la empresa serían las directoras y consultoras. La satisfacción como base piramidal se busca al querer generar valor para ellas, es decir lo que la empresa se propone es generar ganancias atractivas para ellas, lograr excelencia en aquellos momentos especiales, y tener una eficiencia y eficacia en los procesos comerciales.

Esto se alcanza a través de gestión de la calidad de servicio y atención personalizada, por gestionar “tiene que ver precisamente con diseñar, establecer, y sostener pautas y reglas de juego que permitan que cada uno pueda hacer lo que le parece y que el producto sea bueno para todos”. (Blejmar, Pag 11, 2005), y esto lo consiguen con el comité de ética, el mismo que fue creado para que las directoras tengan la oportunidad de presentar sus denuncias y reclamos ante situaciones no deseadas. Además de la ejecución de procesos generadores de sueños,

y de las políticas de beneficios comerciales, es decir bonos, premios, ganancias que se generan a través del negocio, se examina, a través de la segmentación llegar con mensajes claros para cada uno de los segmentos involucrados.

La empresa busca satisfacer deseos dentro de la segunda escala de la pirámide con la generación de compromisos a través de generar magia en los programas de reconocimiento anuales, así como en el de autos; es decir el objetivo es lograr generar esa conexión clave motivadora con las directoras por haber cumplido metas y alcanzado sus sueños, a través de motivación y reconocimiento como es la reina nacional de ventas, y el reconocimiento por cada status anualmente. Otro programa que se establece dentro de esta pirámide es el de Prosperity, brindando la oportunidad de dejar el negocio a una persona que siga con el legado, y por último a través de estrategias comerciales específicas se busca crear relaciones cercanas con las yanbalistas satisfaciendo sus deseos.

Con la creación de impactos, se busca llegar a la cúspide de la pirámide que es la evangelización, en donde como empresa se entrega la propuesta de valor que no se han imaginado, en Yanbal eso está ligado a lograr que sus directoras impacten más formas de vida y hagan de ellas vidas más felices, a través de compartir la oportunidad de cambiar vidas.

Al haber encuestado a 186 directoras con el objetivo de ver cómo analiza ella la empresa en su gestión comercial y vida como Yanbalista, los resultados dieron los siguiente: El 53.76 % creen que la atención en el área de servicios es excelente, un 41,4 % cree que es buena, y un 4,83% cree que es mala; el 98,4% de las encuestadas cree que con Yanbal obtiene ganancias, y es visto como una fuente de apoyo económico en el hogar forma, mientras que el 1,6% no lo ve así.

Un 90,3% cree que la comunicación que recibe por parte de la compañía cumple con las expectativas, y el 9,6% no creen que es así; el 98,9 % está de acuerdo con que los programas de reconocimiento son agentes motivadores para el logro de sus objetivos , y el 1,1% no lo percibe de esa manera, y para finalizar el análisis de resultados de la encuesta, vemos que el 92% está de acuerdo con Prosperity, proyecto mediante el cual se traspasa el negocio , y un 8% no piensa igual, cifras que comparadas con el modelo , afianzan los tres pilares de la pirámide.

Todo lo descrito anteriormente busca como un todo, crear una cultura corporativa en base a las reglas de oro, desarrollar un equipo entusiasta basado en los valores corporativos, desarrollar una fuerte lealtad en el cliente y mantener un negocio rentable y sustentable.

Conclusiones:

Cuando a los recursos humanos de una empresa, no sólo se les valora como base su capacidad intelectual, sino el capital emocional, se crea bienestar en todos sus integrantes, por lo que este estudio ha dado una valiosa información, ya que ayuda a confirmar que a pesar de no haber tenido anteriormente un lineamiento en base a la pirámide de Conley, Yanbal Ecuador S.A. como compañía puede alinear sus objetivos estratégicos corporativos al modelo, obteniendo retención tanto en sus clientes definidas como directoras, así como de sus colaboradores.

Como se mencionó en este artículo, la filosofía del modelo Peak constituye la base para competir y ser exitoso, para elevar la productividad y calidad en libertad, servicio y crecimiento personal con rumbo a la excelencia.

Si las empresas identifican quienes serían los integrantes de las tres pirámides del modelo de acuerdo a lo descrito anteriormente, al adoptar este patrón, generarán

un cambio personal, organizacional, cultural, logrando con éxito los procesos de gestión.

Con políticas de beneficios monetarios que permitan cubrir necesidades de primer nivel, obtendrán esa base motivacional que sus colaboradores necesitan para el bienestar deseado. A través de programas de reconocimientos por acciones cumplidas, las empresas contarán con colaboradores satisfechos con lo que son y lo que hacen dentro de sus cargos, ya que percibirán esa autorrealización idealizada, logrando que sean más flexibles, creativos, comprometidos y por lo tanto más productivos y leales a la compañía. Y consecuentemente, el trabajo será visto como una oportunidad de servir, generándoles placer ya que amarán lo que hacen, logrando esa inspiración, y potencializando ese sentido de pertenencia, que hará que su trabajo tenga un significado en sus vidas.

En el caso de los clientes, las compañías deben proyectar cumplir las expectativas a través de procesos establecidos en donde se genere una buena atención al cliente, creando satisfacción inmediata en cada consumidor. Para lograr ese compromiso con la empresa que plantea como siguiente paso el modelo, se debe originar esa sensación de felicidad en el cliente, lo que se da cuando éste cumple sus deseos. Además, al plantearse la evangelización, las empresas deben tener como objetivo desarrollar estrategias que permitan que sus productos o servicios cumplan esas necesidades no reconocidas, es decir buscar ser ese elemento que los individuos aún no saben que desean, pero que si se los expone, lo llegan a querer tener y a necesitar.

Y como segmento fundamental los accionistas complementan el modelo, ya que a través del cumplimiento de objetivos como compañía, se crea la seguridad

buscada por ellos. Se genera confianza, mediante relaciones alineadas buscando el potencial humano, y se crea el orgullo, cuando se construye el legado de la compañía, proyectándose para el futuro, lo que llevará a motivarlos al desarrollo permanente de la misma.

En consecuencia, si se toma como guía lo descrito anteriormente, se logrará que tanto la fuerza de ventas de las empresas, así como todos sus colaboradores, creen una cultura corporativa única que permita construir un equipo entusiasta que genere todos los resultados planteados. Se desarrollará una fuerte lealtad con el cliente, lo que se verá reflejado en ser la empresa líder en el mercado dentro de su giro de negocio, permitiéndoles mantener un negocio rentable y sustentable, consiguiendo que eso actúe como efecto multiplicador para mejorar los niveles de aceptación y generación de más clientes.

Todo esto refleja que, a medida que el triángulo entre cliente, colaborador e inversionista puedan satisfacer sus necesidades y cubrir sus expectativas, las empresas generarán una mejor oferta, caminando a niveles más altos de éxito.

Y si el aspecto humano es fuente inagotable de investigación, y el modelo se lo puede aplicar para mejorar la gestión dentro de las empresas, vale la pena continuar aplicando los beneficios de este modelo para mejorar la calidad de vida.

Bibliografía:

Beckhard, (1969), Organizational development strategies and models, 27

Blejmar, B. (2005). Gestionar es hacer que las cosas sucedan. 63-87

Berry, L. (2002). Un buen servicio ya no basta. Cuatro principios del servicio excepcional al cliente. Editorial Norma. 90-102.

Buaiz, S. (1998). Instituto MLM: "Marketing de rede: a fórmula da liderança: tudo o que você precisa saber para irradiar energia e confiança dentro de sus organizações".

Cameron, K. (2005). Positive Organizational Scholarship. Rethinking the Social Responsibility of Business. Reason Magazine.

Carmichael, A. (1996). Marketing Multinivel y Marketing Directo de Red, 8-81.

Christopher, M., Payne, M., & Ballantyne, D. Marketing Relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el Marketing. 32-68.

Conley, C. (2007). PEAK: How great companies get their mojo from Maslow.

Conley, C. (2012). Ecuaciones Emocionales. 177-215

- Cruz, J. (2000). Autoestima y Gestión de la Calidad. 29, 79-192.
- Exhibition Industry Research (1998)
- Fernández, R. (2003). La venta multinivel; una nueva frontera del Marketing, 39-42.
- Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral. 23- 26.
- García Sánchez, Ma. D. (2004). Marketing multinivel.
- Gutiérrez, C. (2005). Congregaciones del Éxito: Interpretaciones socio-religiosas de las edades de mercado de Guadalajara, 249-254.
- Hands Technologies. (2009). Recuperado el 17 de Septiembre del 2014 de <http://handstechnologies.com/>
- Hom, H & Arbuckle, B (1988). Mood Induction effects upon goal setting and performance in Young children, Motivation and Emotion. 113-122.
- Ind, N. (1992). La Imagen Corporativa. 3, 6-75.
- Jones, K. (2011). Amway Forever, 15-60.
- Lyubomirsky, S. (2009). Discriminant validity of well-being measures. Journal of personality and social psychology, 71, 616.
- Maisterrana, G. (2014). Las empresas de multinivel como modelo distópico: Estudio de representaciones sociales. Aposta. Revistas de Ciencias Sociales, 3-24.
- Maslow, Abraham. (1943). "A Theory of Human Motivation". Vol. 50, 370-396.
- Maslow, Abraham. (1991). Motivación y Personalidad. 39-68. Ediciones Díaz Santos.
- Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, Ediciones Díaz de Santos. 5-31

- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social, CEF*, 303, 179-214.
- Schachtel, H. (1954) "The Real Enjoyment of Living". Dutton. 152
- Sapoznik, E. (2005), *Temas de Management, Revista*.
- Schiffman & Kanuk. (2005). *Comportamiento del Consumidor*. Octava edición Pearson Educación 15-297.
- Seligman, M. (2003). La auténtica felicidad, 12-64, 223-248.
- Thompson, H. (2004). Who stole my customer?
- Wfdsa.org. (s/f) World Federation of Direct Selling. Recuperado el 9 de Septiembre del 2014, de http://www.wfdsa.org/statistics/index.cfm?fa=display_stats&number=1
- Yanbal, Informe de Responsabilidad Corporativa (2010), 15
- Zahar & Marshall. (2001) *Inteligencia Espiritual*. Plaza & Janes Editores, 23, 40-86.

Anexos:

FORMATO DE ENCUESTA PARA DIRECTORAS YANBAL

La presente encuesta tiene como objetivo identificar las opiniones por parte de las directoras Yanbal sobre aspectos inmersos en el funcionamiento de todo el proceso de su gestión comercial, para tener claridad sobre la situación actual de la empresa.

- Esta encuesta consta de 6 preguntas.
- Lea atentamente cada una de ellas, revise todas las opciones, y elija la alternativa que más la identifique entre SI, NO, EXCELENTE, BUENA O MALA.
- Marque la alternativa con una X.
- No es necesario incluir su nombre en la presente encuesta.

1. ¿Cree Ud que la atención en el área de servicios es?

EXCELENTE BUENA MALA

2. ¿Creed Ud que con Yanbal obtiene ganancias, siendo estas un apoyo económico para su hogar?

SI NO

3. ¿Cree Ud que la comunicación que recibe por parte de la compañía cumple con sus expectativas?

SI

NO

4. ¿Cree Ud que el Programa Anual de Reconocimientos y de autos son agentes motivadores como incentivo adicional para lograr sus objetivos?

SI

NO

5. ¿Conoce Ud sobre el programa Prosperity?

SI

NO

Si su respuesta fue si, por favor continúe con la encuesta; caso contrario en esta pregunta ha finalizado.

6. ¿Esta Ud de acuerdo con el programa Prosperity?

SI

NO

Anexos:

FORMATO DE ENCUESTA PARA COLABORADORES DE YANBAL

La presente encuesta tiene como objetivo identificar las opiniones por parte de los colaboradores de Yanbal sobre aspectos inmersos en el funcionamiento de todo el proceso de su gestión para tener claridad sobre la situación actual de la empresa.

- Esta encuesta consta de 5 preguntas.
- Lea atentamente cada una de ellas, revise todas las opciones, y elija la alternativa que más la identifique entre SI, NO
- Marque la alternativa con una X.
- No es necesario incluir su nombre en la presente encuesta.

1. ¿Considera Ud que la remuneración salarial que recibe es justa?

SI

NO

2. ¿Cree Ud. que la comunicación que recibe por parte de la compañía es asertiva?

SI

NO

3. ¿Está de acuerdo Ud. con la política de beneficios por el cumplimiento de desempeño del colaborador?

SI

NO

4. ¿En el área que trabaja recibe capacitación por parte de la empresa?

SI

NO

5. ¿En la gestión como colaborador de Yanbal siente que vive la oportunidad de cambiar vidas, incluyendo la suya?

SI

NO