

**La venta directa con modelo de comercialización  
multinivel y multired en el partido de Bahía Blanca  
¿práctica en extinción o en expansión?**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL**

**Facultad Regional Bahía Blanca**

**Maestría en Administración de Negocios**

**INFORME FINAL DE TESIS DE MAESTRIA**

**Tesista: Lic. Natalia Volpe**

**Director: Dra. Cristina Doddi**

**Co Director: Mg. Natalia Moscardi**

**Agosto 2018**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mis Maestros, Orientadores, Entrenadores y Guías que a lo largo de mis años de estudios académicos, que me enseñaron a aprender, desaprender y aprehender a través de su pasión, consejo y disciplina. A mis Directoras de Tesis por ser ejemplos de vida y demostrarme que todo lo que uno se proponga se puede alcanzar. A mis Padres por darme alas, confianza y gusto por los desafíos. A Colo, por ser catalizador de esta Maestría y a Sara y Galo por enseñarme lo que es el amor y la entrega sin medida.

## Prólogo

El siguiente informe trata sobre la venta directa. En él se la reconoce como forma de comercialización ancestral, revisando su evolución histórica, metodológica y estratégica, herramienta útil para las empresas del siglo XX y lo sigue siendo para las del siglo XXI. Y cómo se ha logrado que la venta directa -utilizando los modelos multinivel y multired- sea una práctica comercial, reconocida positivamente en las últimas décadas. En este informe nos focalizamos en analizar esta actividad en el partido de Bahía Blanca durante los años 2013 al 2016, repasando los conceptos claves con una metodología de pensamiento complejo, universalista y constructivista, con el objetivo de responder a la pregunta de si la venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired en el partido de Bahía Blanca va en vías a la extinción o a la expansión.

Se realizó un estudio de campo mediante la metodología de encuestas anónimas en un contexto controlado. Con procesos de observación y entrevistas en profundidad a personas dedicadas a la venta directa y empresarios, quienes son los que conforman el objeto de estudio.

Uno de los objetivos propuestos es identificar la cantidad de revendedores independientes dedicados a la venta directa que se encuentren activos en Bahía Blanca. No se encontraron estudios previos realizados en ésta localidad y en las aledañas, y los datos históricos son inexistentes, en apariencia es una actividad oculta, imperceptible y talvez lo siga siendo. Se hizo evidente que es así, porque para realizar el estudio, las empresas proveedoras -que utilizan la venta directa como forma de comercialización- no ofrecieron información o escatimaron los datos de sus actividades. Pero se logró trabajar con lo que se consiguió y se fueron estructurando los conocimientos a través del estudio de campo, entrevistas y datos ofrecidos por fuentes alternativas. Desentrañando números nada despreciables bajo este halo difuso y enigmático.

A lo largo de este informe se profundiza en el accionar comercial de algunas de estas empresas. Sus ciclos de ventas particulares hacen difícil la estandarización de la actividad. Tampoco ofrecen datos locales, porque cada empresa divide el país en regiones o divisiones de forma diferente. Además se evidencia una alta rotación de revendedores de una firma a la otra o por las altas y bajas de consultores/ asesores activos, datos intencionalmente ocultos por las empresas –principalmente- por el continuo boca a boca con el que se mueve la actividad y la competencia cada vez más fuerte entre ellas.

El estudio descubre puntos interesantes que abren nuevas incógnitas para ser investigadas y potenciales vías de crecimiento económico, para las empresas y para aquellas personas que se dedican a la venta directa como actividad principal. Es una forma de ingreso, y un camino de desarrollo de habilidades comerciales y de liderazgo, transformándose en REVENDEDORES; CONSULTORES, EMPRESARIOS, DISTRIBUIDORES, PROMOTORES, ASESORES Y LIDERES, como se los llama actualmente.

También descubrimos la parte social, psico-emocional y sustentable de la venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired, en contextos económicos inestables, desfavorables y retraídos como ha sido la región en torno a Bahía Blanca en los años en que duró el estudio.

## Resumen

La venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired en el partido de Bahía Blanca ha evolucionado de forma considerable en los últimos cuarenta años, como descubrimos en este estudio, cuando los primeros representantes se iniciaron en la zona y solo había dos o tres empresas que utilizaban este modelo de comercialización. Entre los años 2013 y 2016, período que abarca esta investigación, se ha estudiado quiénes son los actores, cuántas empresas están en actividad, qué movimiento económico genera, cuáles son las motivaciones de estos actores y cómo impacta el contexto histórico, tecnológico, paradigmático, social y económico, en este modelo de comercialización con la intención de identificar si será una práctica en extinción o expansión en el Partido de Bahía Blanca.

## TABLA DE CONTENIDOS

TÍTULO .....	0
Prólogo .....	3
Resumen .....	5
Lista de Tablas.....	10
Lista de GRÁFICOS.....	11
INTRODUCCION.....	13
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	14
1.1    Identificación y descripción del problema .....	14
1.2. Objetivos del estudio .....	17
Objetivo General .....	17
Objetivos secundarios .....	20
1.3 Delimitación espacial temporal .....	21
1.4. HIPÓTESIS .....	21
1.5 . Definición de las unidades de análisis .....	22
1.6. Variables e Indicadores .....	22
CAPITULO II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	23
2.1. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	23
2.1.1. Especificaciones de las fuentes de Información Primaria.....	24
2.1.2. Especificación de las Fuentes de Información secundaria. Técnicas de recolección de información.....	32
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE PENSAMIENTO .....	33

3.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACION .....	35
3.1.1. Teoría de la comunicación social .....	36
3.1.2 Teoría de las redes y método de nodos .....	40
3.1.3. Inteligencia colectiva .....	45
3.2. CONCEPTOS RELEVANTES .....	48
3.2.1. Las ventas .....	48
3.2.2. La Comercialización o marketing .....	49
3.2.3. La Venta Directa.....	50
3.2.4. La Historia de la venta directa .....	56
3.2.5. Marketing multinivel.....	73
3.2.6. Network marketing.....	76
3.2.7. Networkers .....	78
3.2.8. Redes sociales .....	79
3.2.9. Sistema de compensaciones en el multinivel .....	80
3.3. PARTIDO DE BAHIA BLANCA: Factores socio-económicos .....	87
3.3.1. Economía y movimiento comercial.....	87
3.3.2. El empleo en Argentina y en Bahia Blanca entre 2013 y 2016	94
3.3.3. Análisis de la población de Bahía Blanca.....	101
CAPITULO IV: INFORME DE LOS RESULTADOS.....	105
4.1. Resultados obtenidos .....	105
4.1.1. Las empresas de Venta Directa .....	106

4.1.2. Herramientas: El folleto .....	118
4.1.3. Reuniones cerradas y abiertas.....	122
4.1.4. El pedido, la orden de compra.....	125
4.1.5. Barreras de entrada y salida .....	126
4.1.6. La revendedora –consultora – asesora- distribuidora.....	127
4.2. LAS REVENDEDORAS EMPRESARIAS resultados del estudio de campo.....	134
4.2.1 RED O NO RED .....	135
4.2.2 HERRAMIENTAS: Técnicas de prospección .....	136
4.2.3. Planes de afiliación y redes multiniveles .....	140
4.2.4. Sus números .....	146
4.3. LOS SUEÑOS .....	149
4.3.1. Motivación .....	152
4.3.2 Revendedores fieles e infieles.....	161
4.3.3. Antigüedad en la actividad .....	163
4.4. VISIÓN DE FUTURO: EXTINCIÓN O EXPANSIÓN.....	164
4.4.1. Deseos futuros .....	166
4.5. Cantidad de Revendedores en Bahía Blanca .....	169
4.5.1. Evolución de revendedores en el partido de Bahia Blanca ...	173
4.6. Evolución tecnológica de las redes.....	176
EL contacto Humano.....	177
CONCLUSIONES .....	179

RECOMENDACIONES.....	191
ANEXOS.....	192
Anexo 1: FORMULARIO ENCUESTA .....	192
Anexo 2: ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS EMPRESARIAS LIDERES y OBSERVACIONES de Reuniones y salida con empresarias .....	196
ENTREVISTAS A REVENDEDORES CON REDES MULTINIVEL.	196
OBSERVACIÓN de empresarias en acción y Reuniones de las empresas.....	207
Anexo 3: Mystery shopper empresas competidoras .....	216
Anexo 4: Siete razones que las mujeres adoran las redes de mercadeo. Según Robert Kiyosaki .....	219
Anexo 5: METODO RASSSI.....	223
Anexo 6: LISTADO COMPLETO DE EMPRESAS .....	224
BIBLIOGRAFIA.....	226
Bibliografía de metodología de la investigación.....	226
Bibliografía de Administración, marketing y ventas .....	227
Referencias de Internet, reportes, investigaciones, revistas especializadas y artículos periodísticos .....	230

## **Lista de Tablas**

Tabla N°1: Reporte World Federation Direct Selling Assoc. 2013. Pág. 67

Tabla N°2: Evolución Indicador de Actividad 2014. Pág. 91

Tabla N°3: Población país 2010. Indec. Pág. 102

Tabla N°4: Población país proyección 2016. Pág. 103

Tabla N°5: Población Bahía Blanca 2010. Pág. 104

Tabla N°6: Población estimada Bahía Blanca 2016. Pág. 104

Tabla N°7: Cálculo ventas aproximada Vanesa Duran 2015. Pág. 110

Tabla N°8: Cálculo ventas variación Vanesa Duran 2015. Pág. 110

Tabla N°9: Escenario Juana Bonita 2015. Pág. 111

Tabla N°10: Escenario Juana Bonita variación 2015. Pág. 111

Tabla N°11: Ventas Avon en Bahía Blanca 2013 a 2016. Pág.113

Tabla N°12: Evolución porcentual Avon en Bahía Blanca entre 2013 y 2016. Pág. 114

Tabla N°13: Variación interanual de órdenes y ventas Avon. Pág. 115

Tabla N°14: Revendedores declarados por las empresas CAVEDI. Pág. 171

Tabla N°15: Cantidad de Revendedores estimados país. Pág. 171

Tabla N°16: Movimiento económico estimado de la actividad en Bahía Blanca. Pág. 174

Tabla N°17: Seguidores redes sociales de las empresas Dic 2016. Pág. 178

## **Lista de GRÁFICOS**

- Gráfico N°1: Venta minorista fuera de locales. Pág. 55
- Gráfico N°2: Evolución de ventas en Argentina 2012/2016. Pág. 56
- Gráfico N°3: Ventas globales de las empresas de venta directa. Pág. 64
- Gráfico N°4: Evolución de ventas en Argentina 2008/2012. Pág. 65
- Gráfico N°5: Cuadrante del flujo de dinero de Kiyosaki. Pág. 69
- Gráfico N°6: Sistema de Compensación escalonado. Pág. 81
- Gráfico N°7: Sistema de Compensación Uninivel. Pág. 82
- Gráfico N°8: Sistema de Compensación Matricial. Pág. 84
- Gráfico N°9: Sistema de Compensación Binario. Pág. 86
- Gráfico N°10: Evaluación de la economía por parte de los empresarios bahienses. Pág. 92
- Gráfico N°11: Evolución del poder adquisitivo del salario. Pág. 93
- Gráfico N°12: Composición del mercado del trabajo en Argentina. Pág. 96
- Gráfico N°13: Composición del empleo público y privado. Pág. 97
- Gráfico N°14: Evolución de la tasa de empleo y privado registrado. Pág. 98
- Gráfico N°15: Evolución de órdenes y ventas de Avon vs 2013. Pág. 115
- Gráfico N°16: Tipo de productos ofrecido por las empresas. Pág. 119
- Gráfico N°17: Fuerza de ventas por género 2015. Pág.128
- Gráfico N°18: Fuerzas de ventas por género 2016. Pág.128
- Gráfico N°19: Dedicación semanal en horas. Pág. 131
- Gráfico N°20: Distribución de Revendedoras y redes. Pág. 136
- Gráfico N°21: Ventas por modalidad. Pág. 138
- Gráfico N°22: Propuesta plan multinivel. Pág. 141
- Gráfico N°23: Aceptación desarrollo de Red. Pág. 141
- Gráfico N°24: Razones de la negativa al multinivel. Pág. 142
- Gráfico N°25: Cantidad de nodos en las redes multiniveles. Pág. 143

Gráfico N°26: Cantidad de revendedores en las redes. Pág. 144

Gráfico N°27: Conformación de las redes y clientes. Pág. 146

Gráfico N°28: Unidades vendidas en el último año. Pág. 147

Gráfico N°29: Cantidad de pesos invertidos en el último año. Pág. 148

Gráfico N°30: Ingreso principal del Hogar. Pág.148

Gráfico N°31: La actividad de revendedora me permite... Pág. 151

Gráfico N°32: Ser Revendedora me permite... en porcentajes. Pág. 152

Gráfico N°33: Motivación inicial. Pág. 154

Gráfico N°34: Motivación inicial en porcentajes. Pág.156

Gráfico N°35: Pirámide de Maslow. Pág. 157

Gráfico N°36: Motivación de Continuidad. Pág. 160

Gráfico N°37: Motivadores de la Actividad. Pág. 161

Gráfico N°38: Cantidad de empresa con las que trabajan. Pág. 162

Gráfico N°39: Antigüedad en la actividad. Pág. 163

Gráfico N°40: Visión futura de la actividad. Pág. 165

Gráfico N°41: En cinco años me gustaría... en número de respuestas. Pág.168

Gráfico N°42: Aspiración a futuro en porcentajes. Pág. 168

Gráfico N°43: Evolución nacional de revendedores. Pág. 170

## **INTRODUCCION**

El siguiente informe trata sobre la venta directa, como forma de comercialización de bienes y servicios a lo largo de la historia humana, y su evolución metodológica y estratégica para las empresas del siglo XXI. Y cómo la venta directa ha encontrado en el formato multinivel y multired la vía de crecimiento, expansión y la alternativa comercial para organizaciones e individuos. En este informe nos focalizamos en analizar estas prácticas en el partido de Bahía Blanca durante el período del 2013 al 2016, repasando los conceptos claves y las teorías para analizar la realidad, usando la metodología, con el objetivo de dar respuesta al problema de si la venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired en Bahía Blanca va en vías a la extinción o es una práctica en expansión.

Se realizó un estudio de campo mediante encuestas anónimas a revendedores, consultores y empresarios independientes, en un contexto controlado. Con procesos de observación y entrevistas en profundidad a quienes conforman el objeto de estudio. Uno de los objetivos propuestos es identificar comportamiento económico y social de la venta directa con sistema de comercialización multinivel y multired en el Partido de Bahía Blanca e identificar la cantidad de revendedores independientes o empresarias activos durante éste período.

## CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

### 1.1 Identificación y descripción del problema

El ser humano, en el siglo pasado, ha roto más paradigmas que los que vieron caer sus antecesores en los 18 siglos anteriores. Y lo vemos en todos los aspectos de nuestras vidas cotidianas. Lo que lleva a cuestionarnos -las generaciones nacidas en los años 60, 70 y 80- cuántos paradigmas más veremos caer, y a qué velocidad.

Enfocados en el intercambio humano, la evolución y quiebre, ha sido acompañado por las “OLAS” definidas por Alvin Toffler<sup>1</sup>, las “eras” de Peter Drucker, los cambios en las organizaciones, la producción, la comercialización, la tecnología, la globalización y cambios actitudinales de los consumidores o “prosumidores<sup>2</sup>”. Lo que llegó a definir Toffler como que estamos surfeando “la tercera ola” en una sociedad donde fundamentalmente se amplifica la fuerza mental del ser humano. Los sistemas cibernéticos, computadoras, sistemas de comunicación, internet, etc., funcionan como amplificadores de la fuerza mental.<sup>3</sup>

Y para Peter Drucker, las organizaciones han mutado viviendo su nueva “era del conocimiento y la Sociedad de redes”. Según sus escritos “Nos dirigimos hacia una sociedad de redes más que una sociedad de empleados. Durante más de un siglo, desde las décadas de 1860 y 1870, las organizaciones se basaron en la propiedad. Una empresa típica era dueña de aquello que consideraba su negocio, o al menos lo controlaba. Existían los proveedores y distribuidores independientes, pero ellos estaban afuera. La organización se basaba en el comando y el control, y estaba

---

<sup>1</sup> TOFFLER, Alvin, “La tercera Ola”. Plaza & Janes. S.A.. Editores. 1980.

<sup>2</sup> Prosumidor: es un nuevo agente económico que actúa como productor y consumidor de forma simultánea, es decir, que produce para su propio consumo o para su distribución en el procomún. El nuevo prosumidor es un consumidor activo y empoderado, que reclama su individualidad frente a la masa, a la par que un creador y productor más allá del simple lucro

<sup>3</sup> “Como Crear 1.000.000 nuevos emprendedores en tu país”. Juan Carlos Casco Casco y Fernando A. Barrera Mera. Emprendedores Editorial. 201. España. Cita de Alvin Toffler, página 164

anclada en la propiedad. Esta sigue siendo la estructura de las empresas tradicionales pero cada vez con más frecuencia el comando y el control está siendo reemplazado por todo tipo de relaciones, tales como alianzas, joint-ventures, participaciones minoritarias, sociedades y acuerdos de marketing, relaciones todas en las que nadie controla y nadie ejerce el mando.”<sup>4</sup>

En las últimas décadas, crisis económicas varias a lo largo del globo, confirmando las profecías anticipadas por estos gurúes, la tecnología, el wi fi e internet en las casas, la movida DIY (hacerlo por uno mismo), una creciente actividad emprenditorial, la globalización en todos los aspectos, la masiva “muestra de éxito” y “lujo” a través de las redes sociales, llevan a cuestionarse, si lo que en algunas épocas fue altamente criticado y hasta considerado como actividad ilegal -casi lindando con la estafa-, sea actualmente el camino alternativo a desarrollar por las empresas o por los individuos... **refiriéndonos a la venta directa a través de este modelo multired y multinivel.**

Actualmente en el partido de Bahía Blanca, un gran número de empresas realizan su actividad comercial a través de este modelo, revendedores, representantes, networkers, promotores, emprendedores, líderes, consultores, asesores, ejecutivos etc., y se evidencia un continuo desembarco de nuevas marcas, productos y líneas, que utilizan el marketing multinivel como estrategia comercial.

En 1980, ya funcionaban en Bahía Blanca las primeras empresas que utilizaban el sistema de comercialización de venta directa por catálogo, y eran productos de COTY, MARY KAY, AVON, FULLER y Tupperware<sup>5</sup>. Llegados a 2013, encontramos que solo Coty no está activa en nuestra zona de estudio, Fuller cambió de nombre diluyéndose su identidad, todas las demás sí están presentes. Agregándose a ellas unas 20 empresas más, ofreciendo todo tipo de productos a través de este sistema de comercialización. Y las anteriormente mencionadas ampliaron el portfolio, no solo ofrecen productos de cosmética e higiene, y como veremos más

---

<sup>4</sup> Druker, Peter F., "Hacia la Nueva Organización", Ediciones Deusto.

<sup>5</sup> Información ofrecida por las entrevistadas. Anexo N° 2

adelante, en los folletos y catálogos hay propuestas de productos inimaginables y para todo tipo de consumidores.

Entonces el tema saltó a la vista. ¿Estas empresas vieron un espacio, vieron el mercado o vieron potencial en ésta zona?, ¿Desde su arribo a hoy, ha habido cambios? ¿Los habrá a futuro?, ¿Estas localidades con la mayor tasa de desempleo en el país en el 2001, las acogió por algo en particular? ¿Vieron o ven en esta región una necesidad particular? ¿Por qué -cuando uno era chico- veía los folletos que mostraban tías y abuelas... después desaparecieron... pero hace unos años... resurgieron multiplicados?

Y de todas estas preguntas surgió el problema de la investigación:

La venta directa, con modelo de comercialización multinivel y multired, en el partido de Bahía Blanca, es una realidad vigente (análisis entre 2013 y 2016), ¿está en expansión o en extinción?

Las empresas evalúan un canal de distribución, único o múltiple en base a lo que se considere adecuado a su operatividad, mercado, distancias, y rentabilidad. Las estrategias de comercialización, también conocidas como estrategias de marketing, consisten en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con la mercadotecnia, llevar las MARCA a la cabeza del potencial comprador.<sup>6</sup>

La venta directa por definición es, una de las estrategias de comercialización que desarrollan las empresas para distribuir y acercar sus productos o servicios a los consumidores, clientes. Es una manera de vender productos o servicios directamente a los clientes fuera de un local comercial. Un negocio de ventas directa permite comunicarse con los clientes cara a cara, en grupos, a través del teléfono e internet, utilizando generalmente un catálogo de muestra de los productos mediante imágenes. A las personas que se dedican a la venta directa se les conoce como consultores independientes, distribuidores o representantes.

---

<sup>6</sup> Lovelock, C., Wirtz, J., & Chew, P. (2011) Essentials of Services Marketing.

El punto de partida es el productor. El punto final o de destino del canal de distribución, es el consumidor o usuario final. Entre medio puede haber otras organizaciones o personas a los que se los llaman intermediarios, distribuidores, vendedores o revendedores sean minoristas o mayoristas. Esto en cuanto a que el producto o servicio llegue a manos del comprador una vez realizada la venta, o acuerdo comercial.

Pero hay que agregar que la venta directa como se conocía al principio del siglo 20, ya a fines de él había dado un giro, acompañada del crecimiento poblacional exponencial, y las intercomunicaciones gracias a los medios de transporte como de comunicación. Y así adquirió un formato especial, actualmente conocido como con modelo de comercialización multinivel y multired. El Network Marketing o marketing multinivel (MLM por sus siglas en inglés) es una modalidad de distribución de productos en el mercado basada en una estructura en red de representantes independientes que además de vender a otros, compran los productos para sí y afilian nuevos integrantes a la red. La estructura en red permite que cada representante gane dinero, a su vez, por las ventas de los representantes que él adhirió al sistema. Y este es el modelo de Venta directa que intentaremos identificar y describir. Como veremos más adelante el Network marketing es una evolución del Marketing Multinivel, porque se apoya en redes multiformes y libres de contactos, haciendo “networking”, en vez de solo identificar los niveles de esa red.

## **1.2. Objetivos del estudio**

### **Objetivo General**

*Identificar el comportamiento económico y social de la venta directa con sistemas de comercialización multinivel y multired en el partido de Bahía Blanca.*

La venta directa como estudiaremos más adelante, es factible gracias a tres integrantes interactuante: la empresa que produce y vende, el revendedor cliente que adquiere, comercializa y distribuye lo producido por la empresa y por último el cliente consumidor.

Con éste objetivo pretendemos conocer en profundidad a los primeros dos integrantes mencionados: las empresas y los revendedores. Y la relación entre ambos.

Entendiendo por **comportamiento**, una suma de conductas, manera de conducirse, portarse o actuar. El modo de accionar intuitivo o estructuradamente, para alcanzar un objetivo -sea consciente o inconsciente o deseado o no- por el individuo o ser vivo. Aplica para sistemas abiertos como empresas y organizaciones.

El comportamiento corresponde a una expresión de la persona, mientras que conducta no siempre manifiesta los contenidos "personológicos", sino que adopta un carácter de más respuesta y le otorga un papel más pasivo al sujeto. En este sentido, el término comportamiento adquiere un significado que sugiere una mayor implicación del sujeto<sup>7</sup>.

Decir que la conducta es guiada, propicia su conceptualización desde varias perspectivas. Por ejemplo, desde una perspectiva idealista, se plantea que la conducta es el resultado de los fenómenos psíquicos que se expresan mediante manifestaciones corporales en el medio ambiente externo donde el sujeto se desarrolla. En contraposición, desde la concepción materialista, la conducta es el resultado de la influencia social a la que el sujeto está sometido, y que se expresa a partir de las condiciones psíquicas del mismo. La conducta es una cualidad propia de los seres vivos y que representa una operación vital que permite su desenvolvimiento de forma activa en su medio, es decir la conducta no es una respuesta pasiva del organismo al medio, sino una respuesta con un propósito vital, una respuesta que también es propuesta. Así la conducta es un acto relacional que no puede

---

<sup>7</sup> Inmaculada Sánchez-Queija, Alfredo Oliva & Águeda Parra (2006) Empathy and prosocial behaviour during adolescence, Revista de Psicología Social.

definirse fuera del contexto en el que se lleva a cabo y solo puede comprenderse en función del campo, o contexto en el que se produce<sup>8</sup>.

El comportamiento económico de un individuo o una empresa se relaciona con las conductas, decisiones y acciones de cada ente en cuanto al consumo, la demanda y oferta de productos o servicios. La injerencia de estas decisiones en un contexto dado. Generando a su vez implicancias sociales, para el individuo, en cuanto al consumo, empleo y decisiones vitales y la empresa en la comunidad con la que interactúan (oferta, precios, proveedores, donaciones, aportes sociales, etc.).

Hasta los años setenta las empresas se consideran aisladas de su ambiente, tanto local como internacional. El ambiente, no era considerado como una variable que afectara directamente a las empresas. Cuando empezó el proceso de apertura económica y los primeros procesos de globalización, el escenario empresarial cambió. Se pasó entonces de una empresa mecanicista a una de consideración orgánica, a la luz de la Teoría General de los Sistemas. Esta visión consideró la organización como un ser vivo, sobre el cual unos inputs (materia prima, personal, procesos, etc.) producen unos outputs (servicios, bienes etc.), a través de unos procesos con presencia de entropía negativa. La empresa como un sistema, actúa de manera holística, es decir logra ver el sistema como un todo, en el cual la suma de sus partes logra ser mayor al todo.<sup>9</sup>

El “comportamiento socialmente responsable” de las empresas anima a sus directivos para que vean más allá de lo que el sistema de reglamentación permite y simplemente “hagan lo correcto”. Estas empresas socialmente

---

<sup>8</sup> “Psicología: Historia, teoría y procesos básicos”. Israel Grande García, Jesús Silva Bautista. Editorial El manual moderno. México 2013.

<sup>9</sup> Hodge, B., Anthony, W. Gales, L. (2003). Teoría organizacional, un enfoque estratégico. 6ª Ed. Madrid, España: Prentice Hall.

responsables buscan activamente formas de proteger los intereses de sus consumidores y del entorno a largo plazo.<sup>10</sup>

## **Objetivos secundarios**

### ***Objetivos específicos a las empresas de venta directa***

- *Describir el accionar comercial de las empresas con modelo de comercialización de venta directa y con propuestas de multinivel y multired que actúan en el partido de Bahía Blanca.*

Se entiende el accionar de una empresa, en cuanto a las decisiones estratégicas para su funcionamiento: entre ellas decisiones comerciales, económicas, financieras, de capital, de recursos humanos, en post de alcanzar su objetivo de obtener el máximo beneficio económico, en un marco institucional de competencia perfecta, teniendo presente las limitaciones impuestas por el contexto y la tecnología. Donde ésta última afecta las posibles decisiones de los factores productivos. El comportamiento social de una empresa, entendida como ente que interactúa en la sociedad en la que se desempeña y está inmersa, en un ida y vuelta por su forma de operar, su tamaño y naturaleza, generando impacto legal, político, tecnológico, ambiental y vital, y a su vez siendo afectada por estos mismos aspectos. En el ámbito de este estudio nos enfocaremos en sus estrategias comerciales y de ventas.

### ***Objetivos específicos a los revendedores de venta directa y empresarias multinivel***

- *Identificar los factores socio- culturales que intervienen en la decisión y motivación de realizar la actividad de venta directa multinivel (población bahiense que actualmente realiza actividades de reventa y toma como*

---

<sup>10</sup> KOTLER, PHILIP y GARY ARMSTRONG. Fundamentos de marketing. Octava edición. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008 Pearson- Prentice Hall

*proveedora a las empresas de venta directa que promueven el sistema multinivel y multired).*

*- Identificar las herramientas que intervienen en el desarrollo e incentivo de la actividad de venta directa a través del multinivel y multired tanto por el lado de la empresa como en los individuos que se unen al sistema.*

*- Identificar si existe un impacto económico de la venta directa a través del sistema multinivel y multired en la actividad económica del Partido de Bahía Blanca. En cuanto al porcentaje de participación en el PBI de la actividad y del empleo de la población.*

*- Identificar el potencial crecimiento o decrecimiento del mercado, tanto en Revendedores como en Ventas en el marco espacio temporal de este estudio.*

### **1.3 Delimitación espacial temporal**

Análisis de las empresas activas y los revendedores que participan del modelo de comercialización de venta directa con formato multinivel y multired en el Partido de Bahía Blanca, Provincia de Buenos Aires, Argentina. Tomando desde 2013 a 2016 y tendencias para el 2017. Y lo “glocal”, la adaptación de lo extranjero y global, al ámbito local.

### **1.4. HIPÓTESIS**

La venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired está funcionando en el partido de Bahía Blanca y se evidencia en continua expansión.

## **1.5 . Definición de las unidades de análisis**

Para realizar la verificación de la Hipótesis planteada y poder cumplir con los objetivos de este estudio, debemos identificar las unidades de análisis que estudiamos. Como mencionamos antes nos enfocamos en dos unidades.

Los revendedores activos y sus redes de revendedores

Y las empresas que desarrollan sus estrategias comerciales con venta directa con modelo de comercialización multired y multinivel.

Limitando geográficamente el estudio al Partido de Bahía Blanca. Si bien el estudio puede realizarse en otras ciudades del país con las mismas características poblacionales al partido seleccionado, nos limitamos a realizarlo en Bahía Blanca y localidades aledañas por la cercanía habitacional de quien realiza el estudio y por la casa de estudio que evaluará el resultado final.

## **1.6. Variables e Indicadores**

En relación a la unidad Revendedores:

- Cantidad de revendedores activos de la población total bahiense entre 2013 y 2016
- Años antigüedad promedio en la actividad de los revendedores. Se refiere al tiempo desde que inician con la actividad hasta que cierra el estudio.
- Media de ganancia mensual del revendedor activo
- Cantidad de revendedores que desarrollan multinivel o multiredes como actividad adicional a su reventa de productos.

En relación a las empresas de venta directa proveedoras:

- Cantidad de empresas activas en la zona de estudio, que proponen desarrollar redes de revendedores, durante los años 2013 a 2016.

- Ventas en \$ y en unidades a nivel partido entre los años que duró el estudio.
- Estimación de ganancia anual obtenidas por las empresas de venta directa en el partido de Bahía Blanca.

## **CAPITULO II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

La metodología que se utilizó para realizar la investigación fue del tipo exploratorio descriptivo. Apoyados en la deducción, el análisis y la síntesis. El enfoque de investigación corresponde a un enfoque mixto.

Se obtuvieron datos cuantitativos a través de encuestas anónimas estructuradas a una muestra de Revendedores en un ambiente controlado. Y datos cualitativos, a través de la observación directa participativa y entrevistas con preguntas estructuradas abiertas. Estas últimas, a los responsables de las empresas que aplican el modelo de comercialización multinivel y multired que se encuentran activas en la zona de injerencia durante el período del estudio. Y a revendedores que tengan desarrollada redes de revendedores. Más adelante detallamos la justificación de la selección de estas entrevistas.

Cada una de estas herramientas -que desarrollaremos en la sección de fuentes de Información-, nos han servido para la recopilación de estos datos cuantitativos y cualitativos, que nos permitieron conocer una realidad, lograr describirla, darle forma y llegar a conclusiones. Enfocándonos en dar respuesta y cumplir los objetivos propuestos en este estudio y en aprobar o refutar la hipótesis formulada.

### **2.1. FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para el estudio utilizamos las siguientes fuentes de información:

- Fuentes de información primaria: encuestas, entrevistas, observación.
- Fuentes de información secundaria: material bibliográfico de investigaciones previas, artículos y blog.

### **2.1.1. Especificaciones de las fuentes de Información Primaria**

#### ***La Encuesta Anónima estructurada:***

Luego de revisar la existencia de datos, estudios y publicaciones previas sobre revendedores, registrados o no, en el partido de Bahía Blanca, se decidió realizar un estudio de campo generando la información por nuestra cuenta. Realizando encuestas a la población de personas dedicadas a la reventa de productos de forma directa. La población es indefinida y difícil de ubicar, ya que es una actividad que cualquier persona puede realizar sin manifestarlo públicamente. No utilizan identificaciones de forma constante.

Por lo tanto la muestra se realizó de forma aleatoria, y por convocatoria a través de Facebook y reenvío a contactos, en una primera etapa. Y en una segunda etapa, identificamos los puntos de encuentros entre las empresas y los revendedores y ahí fuimos personalmente a solicitar que respondiera el cuestionario anónimo de forma voluntaria. Y obtener algunos números de una realidad desconocida y no estudiada.

Se asistieron a las reuniones de Just Swiss, Avon, Natura, Gigot, Violeta y Tsu. Algunas como Amodil no permitieron realizarla. Juana Bonita, Vanesa Duran y Mary Kay no realizan reuniones abiertas ya que se manejan con distribuidoras que ellas visitan a sus grupos. Todos los asistentes recibían el cuestionario y al final de la reunión lo devolvían completo aquellos que deseaban responder.

FECHAS:

Just Swiss 2/11/15

Avon: 10/5/16, 10/11/16

GIGOT: 13/6/16

Tsu: 15/9/16

Violetta: 8/8/16

De Natura, Omnilife, Millanel, Mary kay, Monique Arnold, Amodil, Biogreen, Juana Bonita, Vanesa Duran, Candela, Bagues, Biogreen, Candela, Tupperware, Herbalife y Nu Skin participaron Revendedores a través de un link publicado en Facebook y enviado por mail. El portal en Internet y link estuvieron activos hasta Noviembre de 2016.

La asistencia a las reuniones no es masiva, dicen los representantes de las empresas que tienen un cálculo de asistencia del 20% aproximadamente de la población de revendedores de la localidad, con fluctuaciones estacionales, o en programas especiales o actividades competitivas por premios, y por la hora en que se realizan las reuniones.

Se lograron obtener unas 102 encuestas, entre los asistentes que voluntariamente quisieron responder. Y mediante el link distribuido por internet, se intentó llegar a más revendedores que no asisten a las reuniones asiduamente, pero la cantidad de respuestas no fue la esperada. Solo llegaron 17 respuestas a la encuestas mediante este mecanismo, un 22%. Con este ejercicio también pudimos estimar el acercamiento a la tecnología que tienen estos emprendedores comerciales, durante los años que duró el estudio. Nuestra expectativa de alcance fue mayor que lo que realmente alcanzamos.

Dándonos un total de 119 encuestados, que ofrecieron información relevante para este estudio para dar respuesta a los objetivos de estudio,

cumpliendo con el requisito de residir y vender en el partido de Bahía Blanca y responder un solo cuestionario (aunque participaran de varias reuniones).

El periodo entre la primera publicación y distribución del link del cuestionario en Facebook y la realización de la última encuesta fue de más de un año. El primer cuestionario tiene fecha 10 de febrero del 2015 y el último se completó el 28 de diciembre de 2016.

El porcentaje restante, respondió el cuestionario en las reuniones a las que asistieron los encuestadores, previa agenda de los días de reuniones de cada empresa en la ciudad. El procedimiento del encuestador era llegar temprano al lugar de encuentro. Solicitar al responsable de la reunión el permiso para repartir el formulario y luego esperar al final de la reunión para recolectarlos. En algunas reuniones no se les autorizó la distribución. Y en otras los que voluntariamente deseaban contestaban el cuestionario.

Los encuestadores fueron dos estudiantes contratados especialmente para realizar estas encuestas en las reuniones. Uno estudiante de Ingeniería del primer año y la segunda estudiante de tercer año de Administración. El tercer encuestador fue una chica de 35 años desocupada al momento de proponerle este trabajo.

El cuestionario se presenta en el Anexo N°1 y se testeó con 6 lectores que nos permitieron adecuar y adaptar respuestas. Tres de ellas eran revendedoras y los otros tres no eran revendedores ni académicos. En ese testeo se decidió recortar la cantidad de preguntas. Intentar ceñirse a preguntas cerradas y de opciones múltiples. Si bien se dejaron dos preguntas abiertas (la número 3 y 4) para indagar sobre las motivaciones conscientes o inconscientes que surgieran, ya que pretendíamos dar libertad y que surgiera la realidad interna de cada encuestado. Y también se decidió sacar los datos poblacionales para enfocarnos -más allá de la edad y características socioeconómicas- en las motivaciones y características específicas de la actividad y la identificación de redes. En su mayoría obtuvimos datos cuantitativos y en las preguntas abiertas aprovechamos

datos cualitativos que luego en un segundo análisis transformamos en cualitativos para conformar un concepto medible.

Para poder dar respuesta a los objetivos del estudio se propusieron las siguientes preguntas:

Para conocer el comportamiento económico y social de los revendedores se consultó:

Pregunta 1: Con cuántas empresas proveedoras ha trabajado: aporta datos de fidelidad, constancia, conocimientos de las marcas,

Pregunta 2: El año de inicio de la actividad: permitió identificar la antigüedad en la actividad.

Las Preguntas 3 y 4 son las únicas preguntas abiertas que se incluyeron. Qué lo motivó a comenzar la actividad como Revendedor Independiente y qué lo motiva a continuar con ella. Podían responder libremente, para poder tomar palabras y frases tal cual escritas. Intentando no alterarlas con interpretaciones. Si bien luego durante el análisis de los datos nos vemos forzados a dar un marco de unidad de criterio mayoritario.

Para conocer la relación con la empresa y las propuestas de estrategia comercial y de multinivel, se propusieron las preguntas 5, 6, 7 y 8. En las que se indaga por la comunicación de la empresa, la comprensión y aceptación de estas propuestas y el desarrollo de redes de Revendedores.

La pregunta 9, si bien pretendía indagar sobre las características de las redes, también se pudo aprovechar para aquellos revendedores independientes que no tienen redes de revendedores pero sí redes de clientes. Permitiendo también conocer el alcance y características del cliente/consumidor final

Para conocer el impacto económico y laboral (social) de la actividad en estos Revendedores, se les realizó la pregunta número 10, consultando sobre la ganancia que le permite la actividad. En esta pregunta con múltiple opciones de respuesta, se mezclaron intencionalmente propuestas de

ganancias tangibles –dinero y premios- e intangibles –sentimientos de independencia, emprendedorismo, relevancia social en su entorno, socializar, etc. También la pregunta número 13 consultando por el ingreso principal del hogar, pretendía conocer cuánto impacta esta actividad en la economía de un hogar.

Para obtener datos reales de las ventas y unidades que se comercializan se propusieron la pregunta 11 y 12. Pero hubo error en el planteo, ya que nos encontramos que cada empresa gestiona las unidades y los ciclos comerciales de diferente manera. Y como se explicará luego en el análisis de los resultados, la mayoría de los encuestados no sabe los números que comercializa.

Por último, para obtener información sobre las expectativas y visión de futuro de la actividad. Se solicitó responder a las preguntas 14 y 15. Como en cualquier entrevista laboral de acá a cinco años cómo se veían, qué esperaban que pasara, su deseo de continuidad o análisis de otras alternativas.

#### ***Entrevistas Semi -Estructuradas:***

Se plantearon entrevistas estructuradas a los representantes de las empresas identificadas en Bahía Blanca.

Y también a Revendedores que desarrollaron redes multinivel y multiredes en base a las propuestas de estas empresas.

Las primeras, aprovechando al Representante de la empresa en las reuniones donde se realizaron las Encuestas, el encuestador encargado debía solicitar un mail y un teléfono de contacto para poder coordinar y realizar la Entrevista especializada para ellos. Y si bien varios de ellos entregaron los datos, luego no contestaron el cuestionario enviado con anticipación para realizar la reunión de la entrevista personal.

Con las respuestas de estas entrevistas se pretendía alcanzar el objetivo de describir el accionar comercial de las empresas con modelo de

comercialización de venta directa y con propuestas de multinivel y multired que actúan en el partido de Bahía Blanca.

Las entrevistas se terminaron transformando en una charla telefónica breve, JUANA BONITA y VANESA DURAN, en cambio con Avon si bien no logramos respuestas de las preguntas de la entrevista enviada a sus representantes, obtuvimos informes de ventas de ese período.

Y el objetivo lo pudimos ir alcanzando con fuentes de Información secundaria, utilizando los folletos y catálogos, los sitios web de cada empresa, entrevistas publicadas en revistas y medios de comunicación para poder realizar una descripción comparativa sobre mismos parámetros de las empresas. También pudimos obtener una comparativa de Mystery Shopper realizada por una de las empresas.

Finalmente se realizaron entrevistas con 4 revendedoras/líderes que, aparte de la reventa, se dedican a crear redes de revendedoras/consultoras y obtener ganancia a través de estas redes. Generando multiniveles y o multiredes de revendedores.

Se utilizó el mismo cuestionario estructurado con preguntas abiertas y se realizaron personalmente grabando las respuestas y luego desgravando. Las entrevistas fueron semi estructuradas, porque el entrevistador si bien se mantuvo en la escucha activa y sin modificar las preguntas, durante las respuestas participó, solicitando aclaraciones y profundizar en ciertos temas relevantes cuando surgían atisbos en las respuestas de las entrevistadas. Estas entrevistas se realizaron en el mes de octubre y noviembre de 2016, donde el estudio ya tenía la mitad de los resultados de las encuestas realizadas. Por lo tanto cada una de las preguntas tenía como objetivo, profundizar en algunos conceptos, contextualizar otros, conocer la actividad y contrastar con la realidad los datos obtenidos en las respuestas anónimas de los encuestados del estudio de campo.

Las entrevistadas fueron:

- 1) Ofelia de Avon y ex Fuller

2) Lorena de Amodil

3) Laura de Violetta

4) Esther de Tsu

Se seleccionaron ellas porque en las reuniones en las que se realizaron las encuestas, también los encuestadores solicitaron si algunas se proponían para participar de entrevistas en profundidad y ellas se postularon. Se las contactó telefónicamente, y se acordó un encuentro. En sus casas, tres de ellas en Bahía Blanca y la cuarta, vive en General Cerri.

Las entrevistas fueron realizadas por la realizadora de la tesis. Las respuestas de las entrevistas son utilizadas a lo largo de este informe dando luz sobre los diversos puntos estudiados, con la intención de clarificar y acercarnos al objetivo general y a confirmar o rebatir la hipótesis.

### ***Observación***

Para este estudio, también utilizamos la herramienta de la observación científica, que significa observar un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. La observadora fue la autora la estudiante de la maestría, observando de forma directa, de forma participativa, no encubierta. Las observadas, sabían que iban acompañadas y que se tomarían notas solo observando sin interferir el accionar. Pero si presentándose como observador.

El objeto de la observación fueron dos Revendedoras en acción, en su actividad cotidiana. Con el Objetivo de obtener información, datos y explicaciones de las conductas y comportamientos del Revendedor Independiente empresario/líder con redes de revendedores.

Las dos observaciones fueron el seguimiento a una Consultora y a una Empresaria. Se realizaron en el mes de marzo 2015, por la tarde. El procedimiento fue acordar el día y hora, la observadora las pasó a buscar,

en el auto el observado contaba lo que se iba a realizar, y cómo la iba a realizar (tomando notas y grabando sin intervenir). Y la consultora empresaria describía el contexto y detalles del procedimiento que se iba a poder observar y características de la empresa para la cual desarrollaba la actividad. Estos dos contactos se obtuvieron gracias a conocidos que pudieron darnos referencia de estas empresarias. Una Empresaria de Avon y una Consultora de Natura

Los datos se registraron en un cuaderno de notas. En una planilla muy simple y básica, registrando frases y procedimientos observados. Y aunque no estaban planteados los objetivos del estudio aún, se identificaron comportamientos económicos y sociales, tantos de los Observados como de las empresas proveedoras a través de los comentarios o accionares de los Observados, imbuidos en mensajes transmitidos por la empresa en cada Revendedor/Consultor/líder

Los tres métodos de recolección de información, fueron ofreciendo datos y procedimientos y comportamientos complementarios. Las fuentes primarias amparadas por las fuertes secundarias y el marco teórico, permitieron plasmar toda la información en este Informe.

La Observación fue parte de la primera etapa de la investigación. De ella surgió la idea más definida del problema de investigación y la primera parte del conocimiento de las Unidades de Análisis: las empresas proveedoras y los revendedores con redes. A fines del 2014 asistimos a las reuniones de Avon y Just Swiss como se mencionó antes como observadores. Solo tomando nota de lo que se observaba aunque viendo nuestra presencia y la toma de notas, algunas señoras se acercaron a saludar y nos hicieron comentarios sin que nosotros los pidiéramos.

Luego de la Observación, se realizaron las encuestas y antes de cerrar el estudio de campo se evidenció la necesidad de obtener información de contraste o de confirmación a través de las Entrevistas en profundidad. Y con toda esta información, especializada estos años y a esta región específica se pudo dar respuesta a los objetivos planteados.

### **2.1.2. Especificación de las Fuentes de Información secundaria. Técnicas de recolección de información**

Las técnicas de recolección de información secundaria aplicada fueron: la revisión bibliográfica, documental y presencia ONLINE de las empresas y de las revendedoras.

- Material escrito relacionado con el tema de estudio, proveniente de principalmente de Estados Unidos, México, España y Colombia.
- Material bibliográfico de investigaciones previas. En cuanto a las ventas directas y el desarrollo del modelo multired y multinivel.
- Artículos periodísticos y blog que desarrollan estas teorías y debaten sobre las nociones relacionadas a este estudio.
- Material impreso recolectado de las empresas que utilizan la venta directa.
- Centro de Estudios Económicos de Bahía Blanca
- Páginas web de cada una de las empresas
- Material de la presencia Online en redes sociales. Participación de los Revendedores en redes sociales como parte del comportamiento socio-económico de las empresas y los revendedores.
- Estudio y revisión de los Folletos, revistas y catálogos de cada empresa durante el último semestre del año 2016.

### CAPITULO III: METODOLOGÍA DE PENSAMIENTO

Las nociones maestras que han guiado nuestro pensamiento durante la investigación desarrollada, son el criterio sistémico, complejo y universalista (de lo global a lo local, de lo general a lo particular y lo temporal).

El problema clave es la reformulación de las estructuras y de los modos de pensamiento. Según Edgar Morin<sup>11</sup>, hay una crisis de los paradigmas y las ciencias son complejas como para estudiarlas con una visión simplista. Acostumbrados a reducir nuestras las visiones complejas a un elemento simple, más que a construirlas, perdemos así la posibilidad de ver las interacciones y la totalidad.

En qué consiste el método del pensamiento complejo, es una ayuda al pensamiento individual del investigador para recordarle que no mutile, no simplifique y no disocie el objeto de estudio. En un universo dónde se nos plantean problemas de organización y desorganización a la vez.

Si bien nuestro trabajo se ha enfocado en el comportamiento económico de una forma de comercialización en una sociedad específica, consideramos que no podemos dejar de lado las dimensiones histórica, sociológicas, antropológica y psicológica que se interrelacionan con el objeto de estudio. En las ciencias sociales, que son interactivas y en continua relación y cambio, Morin, utiliza tres metáforas para referirse a los procesos del pensamiento complejo: el torbellino, la dialógica y el holograma.

El **torbellino**, es un fenómeno permanente de organización espontánea. Es un movimiento a partir del cual se desprenda la idea de bucle, donde cada efecto es a la vez causa y producto. El paradigma de la complejidad, permite comprender que un sistema se autoreproduzca, que cada momento es una consecuencia y al mismo tiempo un comienzo.

---

<sup>11</sup> MORIN Edgar, "Introducción al pensamiento complejo". Ed. Gedisa. 2da Edición, Septiembre 1995. Barcelona

El **principio dialógico** supone colaboración y conflicto. Cuando hay dos principios que son heterogéneos, que incluso están en conflicto y que no obstante colaboran, estamos ante una colaboración conflictiva. Este conflicto está en nosotros, entre el egocentrismo y la necesidad de darnos a otro.

El tercer principio es el **Holograma**, una imagen donde cada punto contiene la información de todo el objeto, o que hace que cuando se corta el holograma en dos, no quede media manzana, sino dos manzanas. Este es un principio clave, porque es también lo que ocurre en la vida: cada célula de nuestro organismo, contiene toda la información genética, lo que quiere decir que no solo la parte está en el todo sino que el todo está en las parte. Igualmente ocurre con nosotros en tanto células sociales en tanto que al nacer entramos en la sociedad y la sociedad entra en nosotros.

Esta metodología nos resultó particularmente adecuada para el problema que debíamos afrontar. El revendedor entra en la empresa y la empresa es el revendedor. Lo general y lo singular están estrechamente mezclados y ahí es cuando nos damos cuenta de que todo progreso de complejidad necesita mucho de la diversidad y mucho de singularidad.

Adicionalmente debimos utilizar un pensamiento sistémico para aprehender la realidad. La **teoría general de sistemas** fue enunciada originalmente por Ludwig von Bertalanffy en 1937. Un desarrollo similar en psiquiatría lo representó Kurt Goldstein. Continúo a través del trabajo de Walter Cannon en fisiología, también hubo desarrollos similares en la Ingeniería de comunicaciones que condujeron a la cibernética. En 1961, Talcott Parsons en su libro *El sistema social*<sup>12</sup>, fue el primero en aplicar sistemáticamente la teoría de sistemas a la sociedad. Y podemos considerar que Peter Senge con su “Quinta Disciplina” aplicada a las organizaciones que aprenden, hizo que el pensamiento sistémico siga colaborando con el desarrollo del conocimiento, principalmente en las organizaciones<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> “El sistema de las sociedades modernas” Talcott Parsons. Editorial Prentice-Hall 1971. Nueva Jersey, Estados UNidos. 2da Reimpresión México. 1987

<sup>13</sup> “La quinta disciplina” Peter Senge.

El pensamiento sistémico permite comprender cómo funciona un sistema y así resolver los problemas que surjan. Este pensamiento incluye el todo y sus partes y las relaciones entre estas. Además es una manera para reconocer las relaciones que hay entre los sucesos y las partes, ayudándonos a entenderlo y así poder interactuar con ellos.

A través de los aportes de la astrología y biología<sup>14</sup>, de las ciencias de la computación e informática, generadoras de las redes sociales y de contactos. Aportes de la sociología, psicología, economía y matemática. Ciencias que participan con sus teorías en intentar dar respuestas a sistemas adaptativos. La administración de empresas y las ciencias de relaciones laborales evolucionan como sistemas complejos adaptativos.<sup>15</sup>

Crisis, mutaciones, aprendizajes, teorías, conflictos, negociaciones, darwinismos, adaptación, equilibrio. La biología, maestra de la administración. Y de las ventas, donde todos estas actividades las usamos de metáfora para describir los procesos que requiere la actividad.

### **3.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACION**

No podemos avanzar en el desarrollo del informe sin antes contemplar tres teorías de las ciencias sociales que cruzan toda la investigación por su relevancia y presencia constante en el objeto de estudio en interacción. Ya que las ventas y el desarrollo de líderes, redes y sistemas se desarrollan e interactúan a partir de la comunicación. Tanto las teorías de la comunicación social, teorías de las redes y las teorías de inteligencia emocional y colectivas -entre otras- subyacen y explican la existencia del problema a estudiar. Estas teorías fueron seleccionadas, porque consideramos que explican el comportamiento social, económico y evolutivo

---

<sup>14</sup> Murray Gell-Mann EL QUARK Y EL JAGUAR Aventuras en lo simple y lo complejo. 4. a edición: mayo 2003

<sup>15</sup> Gell-mann Murray, El quark y el jaguar, Aventuras en lo simple y lo complejo. Tusquets Editores. Mayo 2003 4ta edición. Barcelona

tanto de las empresas como de los individuos que estudiamos en esta ocasión. Transformando individuos en Revendedores y líderes de redes, y empresas desconocidas en empresas de conocimiento exponencial y económicamente activas.

### **3.1.1. Teoría de la comunicación social**

Toda venta depende de un proceso de comunicación, por eso debemos revisar las teorías al respecto para analizar el peso que tiene en este estudio.

La definición de comunicación es acción de hacer común entre seres humanos, una idea, sentimiento, pensamientos o información. Su proceso es simple en apariencia: una fuente (emisor) transmite una idea, pensamiento o concepto (mensaje) a través de su voz (canal) hacia otro sujeto (receptor). Este proceso de comunicación es fundamental para todos los procesos psicológicos y sociales. Sin realizar repetidamente nuestros actos de comunicación con otras personas, incluso desde el interior del seno materno, ninguno de nosotros desarrollaría posiblemente los procesos mentales humanos y la naturaleza social humana que nos diferencia de otras formas de vida. Sin los sistemas de lenguajes y sin otros importantes instrumentos de comunicación, no podríamos realizar miles de procesos agrupados y organizados que utilizamos para coordinar nuestras actividades sociales y para conducir nuestras vidas, que son intensamente interdependientes.

La comunicación humana ha sido una preocupación de los estudiosos desde el comienzo de la investigación intelectual. Uno de los análisis originales fue publicado por John Locke en 1690. Según Locke la mente está vinculada directamente al proceso del lenguaje. En su teoría, describía

así una relación entre palabras, significados internos y el papel del lenguaje como base para la mente y para la sociedad.<sup>16</sup>

En épocas más recientes se ha estudiado en muchos campos la comunicación humana y las consecuencias de tal conducta. Las comprobaciones de esta disciplina nos han llevado a concluir que la comunicación humana puede ser vista, dentro de cinco perspectivas principales:

- 1) La comunicación es un proceso semántico; depende para su uso de símbolos y reglas que han sido seleccionados por una determinada comunidad de lenguaje.
- 2) Es un proceso neurobiológico, en el cual los significados para símbolos particulares quedan registrados en las funciones de la memoria de cada individuo. Por lo tanto, el sistema nervioso central desempeña un papel decisivo en el almacenaje y la recuperación de las experiencias internas sobre aquellos significados.
- 3) Es un proceso psicológico; los significados de las palabras o de otros símbolos, para un individuo dado, son adquiridos mediante un aprendizaje. Estos significados desempeñan un papel central en la percepción del mundo y en la respuesta ante él.
- 4) La comunicación humana es un proceso cultural; el lenguaje es un conjunto de convenciones culturales. Es decir, el lenguaje de una sociedad es un conjunto de posturas, gestos, símbolos y la disposición entre todos ellos, que poseen interpretaciones compartidas o convenidas.
- 5) La comunicación es un proceso social; es el medio principal con que los seres humanos son capaces de interactuar en formas significativas. Así, mediante un intercambio simbólico, los seres humanos pueden desempeñar papeles, comprender las normas de

---

<sup>16</sup> John Locke, *An essay Concerning Human Understanding*, comp. Peter Nidditch (Oxford, Clarendon Press, 1975), pag. 402. Publicado por primera vez en 1690

un grupo, aplicar sanciones sociales, valorar las acciones ajenas dentro de un sistema de valores compartidos. Esta integración de perspectivas muestra también hasta donde es indispensable la comunicación para los seres humanos.<sup>17</sup>

### ***La comunicación humana como proceso neuropsicobiosocial***

La comunicación humana comienza cuando una persona decide que desea provocar en otra persona un grupo específico de experiencias de significado interior, para lo cual inicia un mensaje (un símbolo significativo). Este proceso depende, ante todo, de funciones neurológicas como psicológicas, que se producen en el sistema nervioso central de los participantes. Ambos comunicantes deben poseer una variedad de experiencias cognitivas y/o afectivas, desde las cuales pueden formularse mensajes y que sirvan de marco de referencia para la comprensión.

Cuando el comunicante comienza a crear un mensaje, las experiencias internas no están situadas aún en un nivel verbal. Las experiencias pre-verbales son reunidas e implícitamente rotuladas, utilizando un símbolo aprendido que aparece culturalmente estandarizado dentro de la respectiva comunidad de lenguaje. El símbolo implícito se hace así explícito, transformado en sonidos y/o datos visuales que el receptor puede aprehender- el mensaje es trasladado en el espacio o en el tiempo. En el extremo de la recepción, una persona percibe esos datos físicos, los reconoce como símbolo culturalmente definido e interpreta el mensaje. La interpretación supone que el símbolo provoca en el receptor un conjunto de experiencias subjetivas, que son similares a las provocadas anteriormente en el comunicante. Una condición necesaria es que ambas partes hayan aprendido las mismas convenciones culturales para su interpretación del símbolo. En última instancia, las experiencias internas y paralelas del receptor se hacen posibles en virtud de los procesos neuropsicológicos de la memoria, en el sistema nervioso central.

---

<sup>17</sup> Teoría de la comunicación de masas, M.L.DeFleur y S.Ball-Rokeach, Paidós Comunicación. 1986

En este acto básico de la comunicación se incluyen las actividades pre cognitivas y cognitivas, tanto mentales como emocionales, así como los hábitos de percepción, las convenciones culturales, las conductas explícitas con la boca y otras partes del cuerpo, las conductas implícitas de los gestos y del cuerpo, y los sucesos del mundo físico que superan al tiempo y al espacio. El contexto dónde se produce el acto de comunicación también afecta el juego. Teniendo en cuenta la complejidad de esos procesos, incluso en los casos de una sola palabra, siempre estará presente la posibilidad de un fracaso en la comunicación.

La parte más compleja del proceso está en la mente del ser humano. Al fenómeno de la incomprensión del lenguaje se le suma la incomprensión de los mensajes provenientes de barreras psicológicas de todo tipo. Tal como dijo Peter Drucker “la comunicación es imposible”, queriendo significar que la comprensión del quien recibe el mensaje por todos los matices de intencionalidad por parte del emisor la hacen inalcanzable. Las personas filtramos los mensajes a través de nuestras mentalidades, prejuicios, creencias, formaciones educativas, cultura, intereses y motivaciones, interpretándolos de manera distinta de la que seguramente fue la intención del emisor<sup>18</sup>. Quien a su vez cuenta con todos estos filtros inconscientes generalmente al conformar un mensaje.

Dada la naturaleza de las funciones de la memoria, que se basa en señales psiconerviosas, los seres humanos pueden depositar y luego recuperar las experiencias impresas (aunque lo hacen selectivamente) en su mente. Esto les permite participar en sistemas de lenguajes gobernados por reglas culturales. Sin embargo, esos lenguajes imponen a sus participantes ciertas formas singulares de percibir e interpretar sus mundos físicos y sociales. Por otra parte, los símbolos verbales y no verbales pueden ser convertidos en metasímbolos, cuyo significado van más allá de los correspondientes a las palabras aisladas que componen sus formulaciones (ejemplo: las

---

<sup>18</sup> FERNANDEZ ESCALANTE, Fernando M. Ciencia de la Información y relaciones públicas. Ediciones Macchi. 1989. Argentina.

palabras por separado tienen una significación diferente que su interrelación en una frase “Blancanieves comió la manzana”). Puesto que pueden utilizar metasímbolos, y que efectúan una adopción de papeles y una retroalimentación, los seres humanos pueden pensar y pueden comunicarse con otros de manera sofisticadas. También pueden imprimir y recordar creencias culturales socialmente construidas acerca de la naturaleza objetiva de la realidad y de la evaluación de esa realidad. Estas creencias derivadas de la participación en el proceso de la comunicación, son parte importante de la personalidad humana y adoptan un papel central al moldear las tendencias de conducta y las concepciones de uno mismo. Esas creencias hacen posible que las personas formen grupos con complejas reglas de organización y que desarrollen las instituciones sociales que componen la sociedad.

Este complejo proceso de comunicación agrega peso a la compleja acción de venta y a la compleja acción de crear una red de relaciones. De ahí el interés por analizar la comunicación humana como base de cualquier acción del ser humano y sus interrelaciones.<sup>19</sup>

### **3.1.2 Teoría de las redes y método de nodos**

La venta directa, tiene como certeza que cualquier persona que se inicia en la venta directa de un producto o servicio, comenzará su listado de clientes ubicados en su “zona de confort”<sup>20</sup>, o sea, sus familiares, amigos y vecinas. Generando su círculo inicial de clientes. Y luego, ¿quiénes siguen?... sus conocidos o compañeros de otros ámbitos. Generando redes de contactos enmarañados que de vez en cuando se “choca” con otra red. Técnicamente, las investigaciones sobre redes sociales no son más que una rama de la teoría de gráficos empleada en matemáticas. Los gráficos –o grafos, una

---

<sup>19</sup> Teoría de la comunicación de masas, M.L.DeFleur y S.Ball-Rokeach, Paidós Comunicación. 1986

<sup>20</sup> En psicología se llamar “zona de confort” a cada uno de los lugares o situaciones donde un individuo se siente seguro, donde no existe riesgo alguno, porque es lo que conoce, independientemente si es bueno o malo para él. Ya sea en su hogar o lugares que su mente interpreta como potencialmente bajo de riesgo, esto causa una dependencia a ciertos lugares y no nos permite conocer otros escenarios productivos para la vida a las circunstancias y contextos conocidos y sin riesgos.

serie de puntos conectados a través de enlaces-, se utilizan para representar dichas relaciones. En su representación más básica, las investigaciones sobre redes sociales confirman que son ciertas algunas frases que oímos constantemente: "El mundo es un pañuelo". "No importa cuánto conozcas sino a quién conozcas". "Dios los cría y ellos se juntan".

### ***Los 6 grados de separación***

Seis grados de separación es la teoría que dice que cualquiera en la Tierra puede estar conectado con cualquier otra persona en el planeta a través de una cadena de conocidos que no tiene más de cinco intermediarios. La teoría fue inicialmente propuesta en 1929 por el escritor húngaro Frigyes Karinthy en una corta historia llamada Chains (Cadenas). El concepto está basado en la idea de que el número de conocidos crece exponencialmente con el número de enlaces en la cadena, y sólo un pequeño número de enlaces son necesarios para que el conjunto de conocidos se convierta en la población humana entera. El material de estudio: las redes sociales. En la década de los 50, Ithiel de Sola Pool (MIT) y Manfred Kochen (IBM) se propusieron demostrar la teoría matemáticamente. Lo enunciaron matemáticamente: *"dado un conjunto de  $N$  personas, ¿cuál es la probabilidad de que cada miembro de estos  $N$  estén conectados con otro miembro vía  $k_1, k_2, k_3, \dots, k_n$  enlaces?"*, después de veinte años se consideraron incapaces de resolver el problema. Pero solo se pudo comprobar con la aparición de las aplicaciones informáticas de ICQ, MESSENGER, MIRC y posteriores evoluciones como Facebook, Xing, LinkedIn, etc: 6,6 es el grado de separación que nos separa unos de otros.

En 1967, el psicólogo estadounidense Stanley Milgram ideó una nueva manera de probar la teoría, que él llamó "el problema del pequeño mundo". Milgram ilustraba cómo un paquete podía enviarse desde la costa Oeste a un perfecto desconocido de una ciudad de la costa Este como Boston simplemente pasando por unas pocas manos. Los remitentes conocían el nombre del destinatario, su ocupación y la localización aproximada. Se les

indicó que enviaran el paquete a una persona que ellos conocieran directamente y que pensaran que fuera la que más probabilidades tendría, de todos sus amigos, de conocer directamente al destinatario. Esta persona tendría que hacer lo mismo y así sucesivamente hasta que el paquete fuera entregado personalmente a su destinatario final.

Aunque los participantes esperaban que la cadena incluyera al menos cientos de intermediarios, la entrega de cada paquete solamente llevó, como promedio, entre cinco y siete intermediarios. Los descubrimientos de Milgram fueron publicados en "Psychology Today" e inspiraron la frase "seis grados de separación" (*Six Degrees of Separation*). Las investigaciones han alcanzado todo su apogeo estos últimos años con el enorme avance de la capacidad de las computadoras. El tema consiguió captar bastante atención con la película de 1993 *Six Degrees of Separation* (Seis grados de separación) y la publicación en el año 2000 del bestseller *The Tipping Point*.

Ésta teoría fue también recogida en el libro "Six Degrees: The Science of a Connected Age" del sociólogo Duncan Watts en el 2003, y que asegura que es posible acceder a cualquier persona del planeta en tan sólo seis "saltos".

La Teoría de redes sociales es una rama de la microeconomía que busca poder predecir el resultado del comportamiento agregado de un grupo de personas definido por las relaciones entre sus miembros. Su aplicación práctica es lo que se llama Análisis de redes Sociales. Profundizar en ellas implica entrarnos en un mundo complejo de grafos, redes, nodos, distancias y fuerzas que guardan su complejidad científica<sup>21</sup>.

El análisis de redes sociales, entendido al modo estructuralista (como la teoría de grafos de Euler), estático, nos servirá pues para aproximar el funcionamiento y la estructura real de instituciones o grupos muy consolidados y estables, pero no cambios, transformaciones sociales donde los propios hechos, la voluntad individual de los actores acabe generando cambios en la misma estructura de la red. Paradójicamente, los viejos

---

<sup>21</sup> El poder de las redes. Breve Historia del análisis de redes sociales. David de Ugarte , El Cobre, 2007

estructuralistas, confrontados a la red, no podrán explicar el cambio social que tanto les preocupó siempre. Los físicos, introductores de la dinámica de redes, nos darán una nueva aproximación.

### ***El fuerte poder de los vínculos débiles***

En 1973 el sociólogo Mark Granovetter realizó un famoso estudio sobre dos comunidades de Boston que se movilizaban frente las consecuencias del crecimiento urbano.<sup>22</sup> De este estudio emergía la idea de que la coordinación social dependía, a la hora de la verdad, no tanto de los vínculos fuertes (como las relaciones familiares, de amistad o de cuadrilla), como de los vínculos débiles establecidos con anterioridad con otros actores con los que hasta entonces habían tenido poco o ningún contacto. En un estudio posterior, corroboró esta idea estudiando qué contactos servían realmente a la hora de encontrar trabajo. Verificó entonces que eran estos contactos "débiles" o individuos no tan conocidos y de los que únicamente los separaba un eslabón. Granovetter llamó a este fenómeno "la fuerza de los vínculos débiles". Según el investigador esa fuerza debería impulsarnos un par de reflexiones: en primer lugar, que en el grafo de una red las claves pueden estar justamente en aquellos lazos que, en el análisis estático parecen menos relevantes, enlaces que "ensucian" el mapa y que muchas veces se borran para "facilitar el análisis". Los límites de la propagación vienen determinados por vínculos débiles, poco llamativos. En segundo lugar -y en parte por lo mismo- que los vínculos que unen a los conectores entre sí y con las redes que conectan probablemente serán también "débiles". "Fue bastante sorprendente porque cabría pensar que tu amigo estaría más interesado en tu caso", dice Martin J. Conyon, profesor de Wharton. "Pero los conocidos con los que te encontrabas sólo de manera esporádica todavía estaban altamente clusterizados. Cualquier información que tuviesen sobre empleos te la proporcionarían".<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> GRANOVETTER, Mark S. (1973). "The strength of weak ties", en American Journal of Sociology; vol 78, nº 6. (pp. 1360 - 1380)

<sup>23</sup> Artículo publicado en 2006 por Universia Colombia.

## ***Rebeldía y topología de la red***

Michael Chwe en el 2000, analizó cómo distintas topologías afectaban al comportamiento de los actores y al resultado global de la red. Siguiendo Chwe, habría unos umbrales a partir de los cuales el entorno hace que sea rentable modificar el propio comportamiento. Como estos umbrales se definen a partir del entorno, las distintas formas de la red influyen en el comportamiento de los nodos.<sup>24</sup>

En noviembre de 2003, Juan Urrutia, de la Fundación Urrutia Elejalde,<sup>25</sup> en un trabajo que partía de los resultados de Chwe propuso una variación tan sutil como radical: imaginemos que los actores quieren actuar de un modo determinado, que tienen deseos para sí y para el resultado agregado en su grupo y que lo que quieren es ver esas acciones socialmente aceptadas. En ese concepto, el umbral en el que el comportamiento cambia pasa a tener un significado completamente distinto, pasa a ser un verdadero umbral de rebeldía que representa cuántos a mí alrededor tienen que actuar como a mí me gustaría actuar para que yo pueda sentirme socialmente aceptado dentro de mi cluster. Si entendemos que el comportamiento de los nodos, lo influido por el entorno es su estrategia de propagación, tendremos un primer modelo de motivación y comportamiento “informativo” en red. A partir de ahora consideraremos que lo que se transforma en las redes es el discurso dominante y que los actores tienen deseo de transmitir un discurso u otro, abriendo o cerrando sus vínculos en función de su aceptabilidad por el entorno inmediato. El concepto clave es el de conocimiento mutuo (un nodo conoce el umbral de los nodos con los que se conecta) y conocimiento común (todos los nodos de un *cluster* conocen los umbrales de los demás).

Llegamos entonces a la conclusión de que existe una relación inversa a la hora del cambio social entre el umbral de rebeldía y la densidad de la red: para umbrales de rebeldía bajos, es tanto más fácil que la llama revolucionaria prenda ya que son más fuertes las relaciones entre los

---

<sup>24</sup> Communication and Coordination in Social Networks. Michael Chwe. This paper appeared in the [Review of Economic Studies](#) (2000) 67: 1-16.

<sup>25</sup> Redes de personas, Internet y la lógica de la abundancia. Un paseo por la Nueva Economía, *Ekonomiaz*, vol.46, 2001, pp. 182-201. Juan Urrutia

agentes que están en red; mientras que para umbrales de rebeldía altos es tanto más fácil que la revolución prospere cuanto más débiles sean esas relaciones entre los agentes<sup>26</sup>.

### ***Claves para el modelo analítico dinámico estándar***

Lo que sugiere Urrutia es que una parte sustancial de las transformaciones de la red obedecen a estrategias conscientes de los actores, que modifican la red para redefinir sus clusters aumentando el conocimiento común y creando otros nuevos con umbrales de rebeldía que den cabida a la materialización de sus deseos de comunicación.

Si aceptamos la hipótesis de que los vínculos fuertes son generalmente abiertos para casi todos los temas (no me mido comunicando mis ideas ante mis amigos íntimos y mi familia) y que los débiles están por lo general sólo abiertos a temas específicos que dieron pie a la relación (si conozco a alguien en los partidos de mi club favorito es raro que tenga más allá de una visión general de su modo de pensar). Se evidencia que, lo que hacen los nodos ante su situación de minoría es intentar transformar vínculos débiles en vínculos abiertos.

Urrutia nos ha dado el elemento que nos faltaba para construir un modelo general de análisis: la posibilidad de incorporar la transformación dentro de un modelo de comportamiento coherente con la estrategia de propagación de los actores.<sup>27</sup>

### **3.1.3. Inteligencia colectiva**

El concepto de inteligencia colectiva se opone a la idea de que el conocimiento legítimo viene desde "arriba", de la universidad, de la escuela, de los expertos, reconociendo, al contrario, que nadie sabe todo y que

---

<sup>26</sup> Artículo de investigación publicación PorContacto <http://issuu.com/porcontacto/docs/porcontacto08>.

<sup>27</sup> <http://lasindias.com/analizando-redes-sociales-iv>

cualquiera sabe algo. La inteligencia colectiva permite pasar de un modelo cartesiano de pensamiento basado en la idea singular del *cogito* (yo pienso), para un colectivo o plural *cogitamus* (nosotros pensamos). Este concepto tiene serias implicaciones para la construcción de una verdadera democracia, creando una especie de ágora virtual integrada dentro de la comunidad y que permite el análisis de problemas, intercambio de conocimientos y toma de decisión colectiva.

Hoy, el *homo sapiens* enfrenta una modificación rápida de su medio, transformación de la que es el agente colectivo involuntario. No se trata aquí de milenarismo. Pierre Lévy, vislumbra dos alternativas, “o vamos más allá de un nuevo umbral, una nueva etapa de hominización inventando algún atributo de lo humano tan esencial como el lenguaje, pero a una escala superior, o bien continuamos “comunicando” por los medios y pensando en instituciones separadas unas de otras, que organizan por añadidura la extinción y la división de las inteligencias. En el segundo caso, solo estaríamos confrontados a los problemas de la supervivencia y del poder. Pero si nos comprometiésemos en la vía de la inteligencia colectiva, inventaríamos progresivamente las técnicas, los sistemas de signos, las formas de organización social y de regulación que nos permitirían pensar juntos, concentrar nuestras fuerzas intelectuales y espirituales, multiplicar nuestras imaginaciones y nuestras experiencias, negociar en tiempo real y a todas las escalas las soluciones prácticas a los problemas complejos que debemos afrontar. Aprenderíamos gradualmente a orientarnos en un nuevo cosmos en mutación, a la deriva, a convertirnos en sus autores mientras podamos, a inventarnos colectivamente como especie. La inteligencia colectiva apunta menos al *dominio de sí* por las comunidades humanas que a un ceder esencial que tiene que ver con la idea misma de identidad, de los mecanismos de dominio y de desencadenamiento de conflictos, de liberalización de una comunicación confiscada y de reactivación mutua de pensamientos aislados.”<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> INTELIGENCIA COLECTIVA. PIERRE LÉVY. Washington, DC. Marzo de 2004. Ed. Biblioteca Virtual em Saúde. Bireme- OPS- OMS

También llamada Inteligencia Social por Daniel Goleman, quien explora el correlato de esta “psicología interpersonal” en el campo de la neurociencia, y encuentra abundantes evidencias sobre la forma en que nuestra configuración cerebral condiciona nuestras relaciones sociales, al tiempo que estas moldean y configuran nuestro cerebro.

A partir de estos estudios, se considera que el descubrimiento más importante de la neurociencia es que nuestro cerebro está programado para conectar con los demás: y es que cada vez que dos o más personas se encuentran o se comunican, en sus cerebros se inicia una suerte de danza emocional. Ciertas regiones se activan, se segregan ciertas hormonas y ciertas conexiones neuronales se disparan. En su conjunto, este sutil “tango de sentimientos” será más o menos armónico según el tipo de conexión existente entre las personas en cuestión. Ahora bien, a medio y largo plazo, estas relaciones sociales no solo irán esculpiendo la forma, el tamaño y el número de neuronas de cada sujeto, sino que irán influyendo silenciosamente en su carácter, en su biología e incluso en su salud.

Las personas que nos rodean tienen la capacidad de moldear y definir nuestros estados de ánimo y nuestra biología, al tiempo que nosotros ejercemos una influencia análoga en ellos. Esa comprensión profunda del influjo que las relaciones tienen en nuestra vida y en la de los demás da origen a lo que puede llamarse la “inteligencia social”, cuyo desarrollo exige, a un mismo tiempo, conocer la forma en que funcionan las relaciones y comportarse adecuadamente en ellas.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Goleman Daniel, “*Social Intelligence: The New Science of Social Relationships* (2006) Bantam Books.

## **3.2. CONCEPTOS RELEVANTES**

### **3.2.1. Las ventas**

La venta es la acción o mecanismo mediante el cual los productores y empresas realizan el acuerdo comercial para el intercambio de bienes o servicios con sus clientes interesados en adquirirlos mediante un pago o remuneración. Según la definición de la Real Academia Española, la venta es el **contrato** a través del cual se transfiere una cosa propia a **dominio** ajeno por el precio pactado. La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya realizada (en este caso, implica necesariamente la compra).

Suele hablarse de compra-venta para hacer mención a la operación bilateral donde el vendedor entrega una cosa determinada al comprador, quien paga por ella un precio. Lo habitual es que dicho pago se realice en dinero, ya que si se escoge otro objeto a cambio estamos ante un trueque.

La venta de productos o servicios constituye la base de las operaciones de las empresas. A través de estas ventas, las compañías obtienen ingresos. El hecho de ser rentables dependerá de muchos otros factores, como la gestión de costos.<sup>30</sup>

Cabe destacar que pueden venderse cosas materiales (como una computadora o una pelota) o simbólicas (como el pase de un jugador de fútbol).<sup>31</sup>

Según el experto en ventas Javier Heredia, especialista español y catedrático de las ventas multinivel, "Hoy día, a la pregunta ¿Que es vender? respondemos; 'Generar la necesidad de comprar'. Sin embargo a mí me gusta responder que vender es; "Detectar las necesidades de

---

30 Kotler Philip "High Visibility: Transforming Your Personal and Professional Brand" y "Los conceptos esenciales del Marketing".

31 Lluís Serra es profesor Universidad de Barcelona, Universidad Pompeu Fabra, Universidad Politécnica de Cataluña,

nuestro cliente y a través de nuestro producto/servicio, ofrecer la oportunidad de cubrirlas". En "La venta moderna", todos los vendedores han de ser consultivos y no tratar solo de presentar un producto con sus ventajas y beneficios. Hay que escuchar al cliente<sup>32</sup>.

Pero varios especialistas en ventas coinciden en que vender es el arte de persuadir a una persona para que te compre un producto, una idea o un servicio<sup>33</sup>. Sea por demostraciones, o a través de consultas o guiándolo a través de las neuroventas. Actualmente, más que vender, las empresas están generando esa sensación de que nosotros los consumidores creemos que somos selectivos y decidimos nuestras compras. De ahí la complejidad del proceso y cómo ha mutado. Y hablar de persuasión y de cómo llegamos a este punto en el que no podemos diferenciar si nos venden o compramos, pasamos a la siguiente definición, que es el Marketing o Mercadeo.

### **3.2.2. La Comercialización o marketing**

Según Philip Kotler, considerado por algunos el padre de la mercadotecnia moderna, el *marketing* es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios<sup>34</sup>.

Mientras que para la American Marketing Association, el *marketing* se considera como "la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, y el intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general".<sup>35</sup>

También se la ha definido como una filosofía de la dirección que sostiene que la clave para alcanzar los objetivos de ventas de la organización, reside en identificar las necesidades y deseos del mercado objetivo y adaptarse, para satisfacer ese deseo del mercado.

---

<sup>32</sup> <http://www.javierheredia.com/p/sobre-mi.html>

<sup>33</sup> KALENCH John, "Ser lo mejor que puedes ser en MLM" Ed Atlantic books 1994.

<sup>34</sup> KOTLER, ARMSTRONG "Marketing", Pearson Education, México. 2001

<sup>35</sup> American Marketing Association, web site <https://www.ama.org/>

La mercadotecnia es también un proceso que comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos orientados al consumidor, la construcción de estrategias que crean un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios. Y hacerlo de forma más eficiente que la competencia<sup>36</sup>.

La mezcla de la mercadotecnia (en inglés *marketing mix*) son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de mercadotecnia y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las P del mercadeo. En su libro *MARKETING*, Kotler y Armstrong, detallaron inicialmente cuatro P, correspondiente a la Producto, Plaza, Precio y Promoción. Pero autores recientes agregaron otras 3, que son: Personas o personal de la empresa, Procesos y Presentación considerando el entorno.

### **3.2.3. La Venta Directa**

Si bien a modo introductorio avanzamos con alguna definición, nos parece importante abarcar el concepto de una forma más amplia y desarrollada. Según la Cámara Argentina de Venta Directa (CAVEDI) la **Venta Directa** es la comercialización de bienes de consumo directamente a los consumidores en sus hogares, lugar de trabajo o domicilio de otras personas. Se caracteriza por realizarse fuera de los locales comerciales establecidos. Usualmente se hace a través de una explicación o demostración de dichos bienes por parte de un cliente revendedor independiente.

Adicionalmente, también atiende a un número significativo de clientes que en verdad son consumidores finales fidelizados (solo compran para ellos mismos, familia y allegados directos) y virtualmente no revenden.

---

<sup>36</sup> KOTLER, AMSTRONG, SAUDENDERS, WONG, "Dirección de Marketing", Segunda Edición Europea Prentice Hill. 2000

Según la Cámara menciona en su sitio, la Venta Directa es un exitoso canal de comercialización utilizado en una gran cantidad de países, que se basa en la venta de productos de diferente tipo, directamente a los consumidores.

### ***Canales de distribución de la venta directa***

El canal de distribución es el medio o conducto que cada empresa elige para acercarse de forma más completa y eficiente sus productos o servicios al cliente o al consumidor. Se traduce como el conjunto de intermediarios que utiliza el productor para hacer llegar su producto al consumidor.

La venta directa utiliza dos canales de distribución:

1.- DIRECTOS: transfieren la propiedad del producto al consumidor directamente.

a) Reuniones de grupo (party plan o show room): se realizan reuniones en domicilios particulares donde la persona anfitriona reúne a un grupo de gente para que el o la representante independiente exponga las bondades de los productos a los consumidores.

b) Puerta a puerta (door to door): las empresas basan su principal fuerza de ventas en personas que se encargan de llevar el producto directamente a la casa o a los centros de trabajo del consumidor.

c) Catálogo (face to face): la representante independiente trabaja con un catálogo de ventas para ofrecer los productos ahí descritos.

2.- INDIRECTOS: incorporan a intermediarios comerciantes.

a) Mayoristas: aquellos que venden productos o servicios a las personas que compran con el propósito de revender o con fines industriales

b) Minoristas: son una empresa comercial que vende bienes o servicios al consumidor final para su uso personal generalmente con un punto de venta.

En este estudio, nos enfocamos únicamente, en la venta directa a través de representantes independientes, definida como estrategia de comercialización de algunas empresas. Por esto mismo, vale resaltar que el sistema de Venta Directa constituye un poderoso motor de desarrollo de las personas involucradas en la reventa, permitiendo su crecimiento personal a través de la organización y crecimiento de su negocio independiente.

Las empresas de **Venta Directa** pueden organizar su negocio de varias formas. Puede operar sobre una base uno-a-uno, en la cual (usualmente sobre un acuerdo previo), un revendedor hace una demostración a un consumidor, o también, a través de la una modalidad de reuniones. En este caso, el revendedor, opera, a través de una explicación y demostración de productos a un grupo de clientes potenciales, generalmente en el hogar de una anfitriona que invita a otras personas con este propósito.

En general los revendedores obtienen sus principales ganancias por la diferencia entre el precio mayorista al que compran y el precio de venta al público, al que venden. Adicionalmente a este esquema, algunas empresas optan por el marketing de redes o multinivel. Este sistema es una forma de organizar un negocio de venta directa en el cual los revendedores, además de obtener sus ganancias de la manera descrita anteriormente, reciben ganancias extras basadas en las ventas a consumidores, generadas por las redes de revendedores independientes, que han sido incorporados o auspiciados por él, para unirse al negocio.

La venta directa ofrece a los clientes la oportunidad de ver, probar y juzgar un producto en su tiempo libre, en sus hogares o entre amigos. Toda la mercadería es entregada directamente en los hogares de los clientes. Es especialmente útil para consumidores de áreas rurales y pueblos pequeños, ya que pone a su disposición productos y servicios no disponibles en los puntos de venta de la zona.

### ***La fuerza de ventas***

Se encuentra formada por **representantes independientes** o vendedores directos independientes y son aquellos individuos que participan en representación de sí mismos o de una compañía de venta directa, significa que dichos representantes independientes no son empleados de la compañía que provee los productos que distribuyen, sino que son personas de negocios independientes que tienen a su cargo la promoción, la entrega y el cobro. Su labor de promoción y ventas es recompensada por un plan de compensación.

Los representantes independientes tienen la oportunidad de obtener ganancias de sus negocios, pero también aceptan la responsabilidad por los riesgos asociados con la operación de los mismos. La fuerza de venta desarrolla **un doble rol**, es comprador (a la empresa proveedora) y es vendedor (de los productos adquiridos). Corriendo los mismos riesgos y requiriendo los mismos conocimientos que un empresario independiente o un profesional independiente. Debe saber de inversiones, de finanzas, de costos, de logística, de comunicación y marketing. Muchas veces por intuición, por experiencia vivida logran el aprendizaje con el costo económico que puede conllevar.

Los representantes independientes no tienen restricción alguna en cuanto a género, edad, educación, experiencia, etc. Y por lo mencionado en el párrafo anterior y por heterogeneidad, las compañías multinivel, capacitan constantemente a sus distribuidores a través de cursos acerca de cómo usar y vender los productos, administración de recursos, relaciones humanas, psicología del consumidor, mercadotecnia, etc. Dentro de su plan de capacitación, enfocan a los distribuidores en una dinámica de logro constante y para ello su principal eje director es la motivación. Este punto lo desarrollaremos más adelante, con la información obtenida del estudio de campo. Pero se podrían resumir rápidamente en dinero, valores personales y sociales, reconocimiento y poder.

Regularmente las personas que se encuentran en los niveles superiores de la red motivan a los que inician o están en las primeras fases<sup>37</sup>. Un aspecto que debe destacarse es que el 90% de las personas dedicadas a la venta directa son mujeres que van desde los 18 hasta aproximadamente los 65 años de edad.<sup>38</sup>

Este aspecto se debe a que el rol de la mujer en la sociedad se ha ido modificando pasando de ser sólo madre, esposa y ama de casa a ser una parte importante del ingreso familiar, lo cual está fuertemente influenciado por factores culturales y económicos, teniendo que afrontar condiciones de desigualdad, racismo y discriminación.

**La CAVEDI hace la salvedad que la venta directa no es, venta por Internet, por teléfono ni por correo.** Estas últimas son formas de venta a distancia. Los contratos a distancia son concluidos exclusivamente a través del uso de uno o más medios de comunicaciones a distancia (sin la presencia física simultánea del proveedor y el consumidor), como podremos visualizar en el Gráfico N°1.

Asimismo, es importante entender la diferencia entre la Venta Directa y los esquemas piramidales. Un esquema piramidal es cualquier plan u operación por el cual un participante paga por la oportunidad de recibir una compensación, proveniente de la presentación de otras personas, más que por la venta de productos, por parte del participante u otras personas que se adhirieron al plan u operación. Son mecanismos por los cuales promotores de los así llamados esquemas de "inversión" o "trading" se enriquecen en progresión geométrica a través de los pagos hechos por los reclutados en dichos esquemas. Esquemas fraudulentos relacionados con el descripto han sido caratulados en varias jurisdicciones internacionales como "cadenas de cartas", "esquemas bola de nieve", "venta en cadena", "juegos de dinero" o "loterías de inversión".

---

<sup>37</sup> SCHREITER Tom. "Big Al Lo Cuenta Todo."

<sup>38</sup> Datos de CAVEDI Argentina.

Los esquemas piramidales son un tema de preocupación para la WFDSA (Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa) porque estos y otros esquemas fraudulentos similares, son expuestos intencionalmente como negocios de marketing de redes. La WFDSA condena estas prácticas y apoya firmemente una prohibición legal general. CAVEDI no admite la asociación de empresas cuyo esquema de comercialización sea de este tipo piramidal.

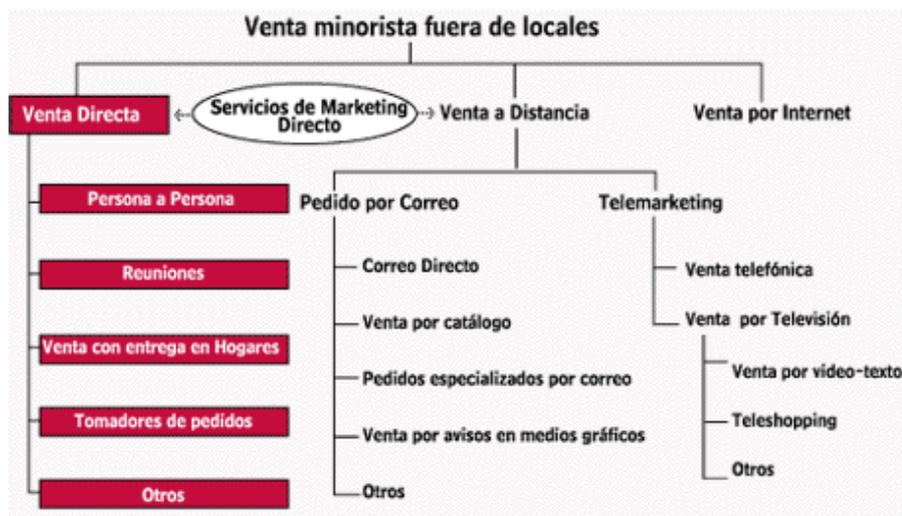


GRAFICO N°1. Venta minorista fuera de locales. Fuente: CAVEDI

Para entrar ya a los números en Argentina, nos dirigimos a la Cámara Argentina de Venta Directa – CAVEDI que presenta información anual del movimiento comercial a nivel país de estas empresas. Revisamos algunos niveles de ventas a nivel nacional. Según la CAVEDI entre el 2011 y el 2015, la actividad en cuanto a las ventas en dólares, se incrementaron un 14%. Vale aclarar, como lo hace la Cámara que no todas las empresas de Venta Directa participan de ella, el 70% de ellas están agrupadas en esta institución, todas las internacionales y solo alguna de las empresas nacionales.

### Evolución en venta en dólares a precio retail 2012/16

1.746 millones en ventas a precio retail (cliente). Año 2016.

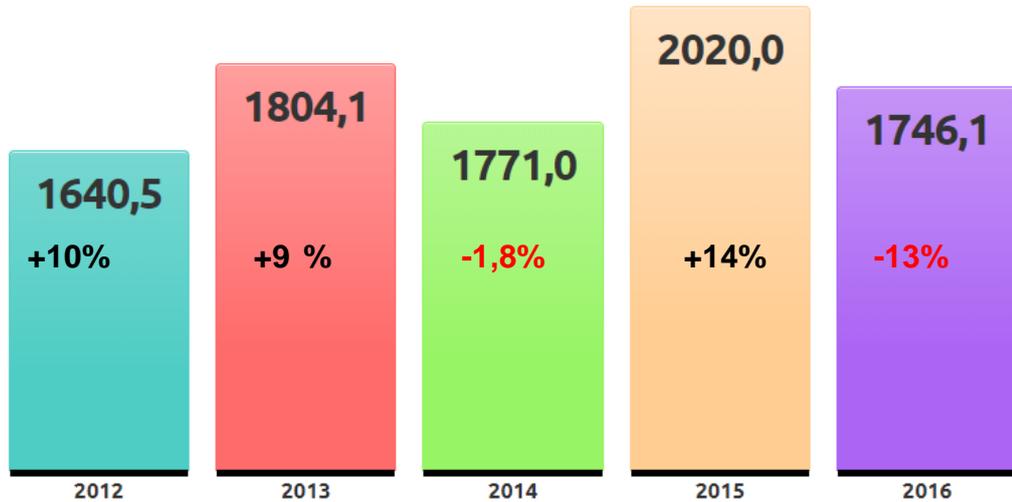


GRAFICO N°2. Evolucion en ventas en dólares entre 2012 y 2016 de las empresas asociadas a la CAVEDI. Partiendo de 1488,8 del 2011. Fuente CAVEDI

Pero la explicación que nos dieron es que durante 2016, se juntaron las variables dólar libre, mas incremento de precios, basandonos en pesos argentinos, la inflación incrementó los precios y en la órden promedio por lo tanto tambien creció (el cliente revendedor, compra a la empresa más cantidad de pesos). Por lo tanto deberian haber sido otro el resultado. Pero aparentemente, cuando el clima comercial es inestable, se refleja principalmente en la cantidad de revendedores activos. Que durante 2016 decayó en lo declarado por la Cámara, dando a la actividad una baja con respecto al año anterior.

### 3.2.4. La Historia de la venta directa

#### *El mundo*

Las antiguas civilizaciones utilizaban el trueque o intercambio de objetos como una forma de actividad comercial, la cual estaba estrechamente ligada al crecimiento de la economía de sus pueblos. Posteriormente al

implantarse el sistema de intercambio monetario, la base del comercio han sido las ventas de persona a persona, en el pasado artesanos y granjeros dedicaban su tiempo y esfuerzo a producir para su consumo y posteriormente abandonaban sus trabajos para visitar poblaciones vecinas y vender sus productos, por esto la venta a domicilio es una de las primeras formas de venta que se conocen y desde este punto de vista las ventas directas podrían tener cientos de años de antigüedad. El nacimiento de la actividad comercial y de intercambio de bienes, nace completamente en formato de venta directa, con la evolución de la actividad económica, el crecimiento poblacional, la expansión de los mercados y la evolución tecnológica, requirió intermediarios.

Los primeros vendedores de venta directa aparecieron en la Edad Media en Europa, en Inglaterra; eran vendedores ambulantes, conocidos como los “Chapmen”, quienes viajaban regularmente desde Escocia al norte de Inglaterra, con productos que compraban y luego revendían de pueblo en pueblo, de casa en casa. En Estados Unidos de América, más tarde aparecieron los vendedores ambulantes Yankee, quienes proveían de bienes y servicios a las comunidades aisladas hasta el Siglo 19.<sup>39</sup>

Las referencias más antiguas del sistema de puerta en puerta de manera organizada datan del año 1851, cuando en Estados Unidos, el Sr. Isaac Merrit Singer considero indispensable para vender sus máquinas de coser que tenía que ir al domicilio a demostrar su funcionamiento.

También se registra a mediados de 1860 algunas compañías estadounidenses crearon una división específica de ventas llamada de “persona a persona”, iniciando las presentaciones de productos al domicilio con citas previamente elaboradas. Las compañías más representativas en este surgimiento fueron: “The Southwestern Company” vendiendo Biblias y enciclopedias, “Watkins, Inc” productos medicinales y de higiene, “Avon Products, Inc” ofreciendo fragancias y “The Fuller Brush Company” con sus cepillos.

---

<sup>39</sup> Asociación Ecuatoriana de Venta Directa. <http://www.aevd.ec/historia-de-la-venta-directa.html>

Avocados a la información más cercana y estructurada de la historia de la Administración de empresas se considera que las pioneras en la comercialización directa y con un modelo de marketing multinivel se registran en Estados Unidos<sup>40</sup>.

- En 1886, David H. McConell funda la California Perfume & Co.<sup>41</sup> Y en 1906 esta compañía ya contaba con diez mil distribuidores, en 1939 pasa a denominarse Cosméticos Avon.

-1934: Nace California Vitamins. En la década de 1920, cuando Carl Rehnborg, su fundador, era representante de un fabricante norteamericano en China. Al estallar la guerra civil, Rehnborg quedó prisionero en el asentamiento extranjero de Shanghai, durante un año. Al verse obligado a pasar hambre en base a una dieta de arroz y agua, él suplía sus raciones haciendo sopa de plantas, pasto, e incluso clavos oxidados (por su contenido en hierro). La experiencia de Rehnborg le enseñó profundas lecciones acerca del valor de la nutrición. De regreso a los Estados Unidos, usó su entrenamiento como químico para desarrollar suplementos alimentarios y vitaminas. En 1934 fundó una empresa para vender estos productos de forma directa de puerta en puerta. Para luego cambiar la tradicional venta directa la de “puerta en puerta” por un innovador esquema de comercialización en la que el “cliente satisfecho” podía convertirse en distribuidor directo para generar ingresos “extras” trabajando solamente unas cuantas horas al día.

### La Solución del Multinivel

La mayoría de los expertos concuerdan en que Carl Rehnborg fue el primer empresario que utilizó con éxito un programa de “network marketing”. Otras compañías sólo habían coqueteado con esos métodos previamente. Pero Rehnborg parece haber sido el primero en permitir a los vendedores obtener

---

<sup>40</sup> *Birth of a Salesman: The Transformation of Selling in America*, FRIEDMAN Walter A.. Editor: Cambridge, Mass. ; Harvard University Press, 2004. - 368 páginas

<sup>41</sup> Datos históricos recopilados de las páginas web de la compañía: Avon.com, Amway.com, Herbalife.com, etc

comisiones permanentes por sus auspiciados; una corriente de ingreso continuo que se mantendría durante toda la existencia del negocio.

La originalmente llamada California Vitamin Company, más tarde fue rebautizada como Nutrilite Products Inc. En 1945, Rehnborg, introdujo un nuevo plan para recompensar a los vendedores de Nutrilite. Algunas personas afirman que el plan fue creado por el mismo Rehnborg. Otros sostienen que fue el producto de la inventiva de dos distribuidores de Nutrilite, Lee Mytinger y William Casselberry. Sea quien sea el que lo haya inventado, el plan exhibía la mayor parte de las características que comúnmente asociamos en la actualidad con el network marketing.

Le permitía a cualquier distribuidor de Nutrilite con veinticinco clientes minoristas regulares, asociar nuevos vendedores y obtener una comisión del 3 por ciento por sus ventas. Este no era un honorario por única vez o una recompensa temporal sino un acuerdo comercial permanente que duraría mientras el asociado permaneciera en Nutrilite. Por primera vez, los vendedores directos comunes tenían la capacidad de desarrollar una organización de ventas que generara ingresos residuales. Convirtiéndose en el Primer Plan de Compensación

El avance clave de Rehnborg fue permitir a los representantes de Nutrilite obtener compensación no sólo por las ventas de sus asociados, sino también por los asociados de sus asociados y demás. Este acuerdo multinivel ofrecía un asombroso potencial de crecimiento. A partir de ese momento era posible asociar a otros para que asociaran por usted, no sólo para que vendieran por usted. Cada nuevo vendedor (o “distribuidor”) que era incorporado duplicaba su capacidad de asociar a otros. La aritmética simple demuestra cómo este poder de duplicación funciona, para beneficio del network marketing. Cada vez que se multiplica un número por la misma cantidad una y otra vez — ya sea que se duplique, triplique, cuadruplique o lo que fuere— se dice que ese número está creciendo en una progresión geométrica. La magia de la progresión geométrica ofrece a los líderes de la

distribución multinivel la posibilidad de incrementar su negocio a una velocidad increíble<sup>42</sup>

Ofrecía una opción a miles de personas -independientemente de su preparación, situación económica, posición social y financiera en la que se encontrarán- convertirse en dueños de su propio negocio sin necesidad de invertir en costosas infraestructuras, contratar empleados o tener experiencia en manejo de empresas, cualquier persona con los deseos suficientes de lograr sus objetivos y con gran enfoque y certeza en ellos podía ingresar a este sistema, en el que podían ofrecer los productos de NutriLite y conformar una red de distribuidores por lo que también ganarían una comisión. Se mostraba que al igual que los autores de best sellers, los magnates petroleros, o los inversionistas de Wall Street, los distribuidores de Nutrilite en ese momento podían lograr potenciación en base a los esfuerzos de otras personas. Muchos lograron un éxito sorprendente bajo el nuevo sistema.

Las fechas relevantes de la historia:

-1945 Earl Tupper, funda Tupperware, pero fue Brownie Wise la que promueve las reuniones en casa de amigas para presentar Tupperware.

-1949: Rich Devos y Jay Van Andel se unen a Nutrilite siendo distribuidores.

-1959: Devos y Van Andel abandonan Nutrilite y fundan Amway. Que se va a dedicar a producir productos de limpieza y se comercializarán a través de revendedores.

-1963 Mary Kay Ass funda Mary Kay, cosméticos y productos de belleza, y lo hace con inversión inicial de 5.000 dólares,

-1972: Amway –fundada por ex distribuidores de Nutrilite- compra Nutrilite.

-1975: La Comisión Federal de Comercio denuncia a Amway alegando que su sistema era una pirámide financiera<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> POE Richard, "Ola 4, el network marketing en el siglo XXI"

- 1979: Se dicta la sentencia Amway en la que se establece que ésta no es una Pirámide y que el mercadeo en red es un legítimo método de comercializar productos.

- 1980: También en California, Mark Hughes funda Herbalife, segunda empresa en batir records de volúmenes de venta y mantenerlos. Produce y distribuyen alimentos dietarios y suplementos vitamínicos. Dos años después las ventas superaron los 2 millones de dólares, empezando a cotizar en bolsa en 1986.

- 1984: Se Funda Nu Skin, por Blake Roney, Sandie Tillotson y Steve Lund también en Estados Unidos, con la premisa de tener el Secreto de la Juventud. Desarrollando productos para el cuidado de la piel y combatir el envejecimiento. A través de asesores que muestran estos beneficios y con un plan de Compensación de 6 niveles de profundidad. Primera en cotizar en la Bolsa de NY.

Hasta entonces el plan escalonado, piramidal, (rudimentario) era el que dominaba. A mediados de los '80 se introdujo el Plan de Compensación "Matricial"<sup>44</sup>

- 1988: Se Funda Excel Communications, en Dallas, EEUU, por el emprendedor Kenny Troutt. Que inicialmente era una revendedor de llamadas a larga distancia, cuando se desregularon las telecomunicaciones. Y empezó a vender franquicias usando el modelo de negocio del Marketing Multinivel. En siete años llegó a ser la cuarta empresa de *carrier* de larga

---

<sup>43</sup> Una estafa piramidal es aquella en la que no existe una actividad o inversión real que la sustente, sino que los "beneficios" de unos "inversores" se pagan directamente con el dinero que "invierten" otros "inversores". Es decir, con el dinero de los últimos que entran en el sistema pagan a los primeros que entraron en dicho sistema. Estas empresas no invierten el dinero en las inversiones que dicen hacerlo, simplemente se dedican a dar el dinero de los nuevos a los antiguos "inversores", quedándose con una parte. Inicialmente el sistema funciona porque al principio entra poca gente y eso hace que haya más "inversores" nuevos que antiguos, lo que permite que con el dinero de muchos (los nuevos) puedan pagar a unos pocos (los antiguos) el dinero que pusieron más los "beneficios" prometidos. Pero a medida que va creciendo el sistema se acerca su final, ya que llega un momento en el que ya les resulta muy difícil engañar a gente nueva y eso hace que los nuevos no sean "muchos" sino "pocos" en comparación con la gente que tiene que empezar a cobrar en el futuro cercano. Llegado ese **momento crítico** las personas que montaron el sistema desaparecen para siempre con todo el dinero que esté en esos momentos en su poder y ya nadie más cobra lo prometido.

<sup>44</sup> El Plan de Compensación Matricial, algunas veces llamado Matriz Forzada o Matriz Fija, es relativamente nuevo en comparación con los Planes StairStep / BreakAway y el Plan Uni-Nivel y tuvo mucha popularidad en los años 1984-1985.

distancia, la de más rápido crecimiento y la más joven en ser valuada en un billón. En esos años llegó a facturar 1400 millones de dólares.

- 1993, Mike y Tony Cupisz, Greg Provenzano y Robert Stevanovski fundan lo que hoy se denomina ACN, All Communication Networks. Son una empresa norteamericana que a través de una red de agentes independientes de ventas organizados en multiniveles (MLM) provee telecomunicaciones, energía y otros servicios. Se les llama Empresarios Independientes que ellos mismos pueden reclutar nuevos agentes de ventas. En 1997, Arranca su expansión internacional, y hoy en día está de más de 23 países, en 4 continentes. Con una facturación cercana al Billón de dólares.

- 1990: La revista *Success* publicó un artículo titulado “Network Marketing: La manera más poderosa de llegar a los consumidores en los 90”.

- A principios de los años 90 se creó el Plan de Compensación “Uninivel”<sup>45</sup>.

- 1995: Se fundan compañías de Network marketing en países extranjeros como: Japón, Malasia, Singapur con gran éxito mundial. Incrementa un 34% de Networkers entre 1990 y 1994.

- 1996: El economista Paul Zane Pilzer comienza a utilizar el Network Marketing en sus estudios y publicaciones.

- 1999: De acuerdo a la Direct Selling Association, se publican los datos, solo en EEUU las empresas de Redes de Mercadeo generaron 20 billones de dólares y 8 millones de Networkers.

- 1999: Amway y Microsoft generan una alianza estratégica.

A fines de los años 90 tuvo gran influencia el Novedoso plan de Compensación “Binario”<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> Cuando se creó este plan originalmente, todos los niveles del Plan se trataban igual que el primero y se pagaba el mismo porcentaje en cada uno de ellos. La estructura de un plan *unilevel* básico consta de un **Ancho Ilimitado** y una **Profundidad Finita**.

<sup>46</sup> Un Plan de Compensación Binario utiliza una estructura de “Network Marketing”, lo que significa que la empresa paga una cantidad o porcentaje determinado sobre la base de un “volumen de ventas” especificado, independientemente del número de niveles necesarios para lograrlo.

Actualmente la venta directa es básicamente un instrumento de divulgación muy popular a nivel mundial, pero al mismo tiempo complejo, el cual no solamente tiene una gran importancia por las cifras económicas que alcanza, sino por el gran número de alternativas de trabajo que ofrece en todas y cada uno de sus facetas empresariales y el impacto que este sistema tiene en las economías de los países, viéndose reflejado en áreas tan disimiles como en el transporte, la hotelería, materias primas, etc.

Debido a la importancia económica y social que reviste este sistema comercial, las compañías de venta directa han ganado terreno durante los últimos años, caracterizándose por ofrecer a las personas que participan en ellas una forma de obtener ingresos a la par de un desarrollo personal y profesional en las áreas de ventas y de relaciones públicas, sin sacrificar la libertad personal y familiar.

En 2013, la Federación Mundial de Asociaciones de Venta directa, publicaba que existen alrededor de 2 000 compañías en el mundo y están creciendo a una tasa anual de entre 20% y 30%, este fenómeno está apoyado en su totalidad por los Foros Económicos Mundiales que sostienen que la mediana y pequeña empresa son el origen y motor del crecimiento de toda economía. Lo anterior se comprueba por las ventas anuales registradas de 72 billones de dólares americanos que alcanzan 56 países, distribuidos en África, América del Sur y Centroamérica, Europa, Asia-Pacífico y Norteamérica, siendo Asia-Pacífico la mayor generadora de ventas- según podemos ver en el Grafico N°3.<sup>47</sup>

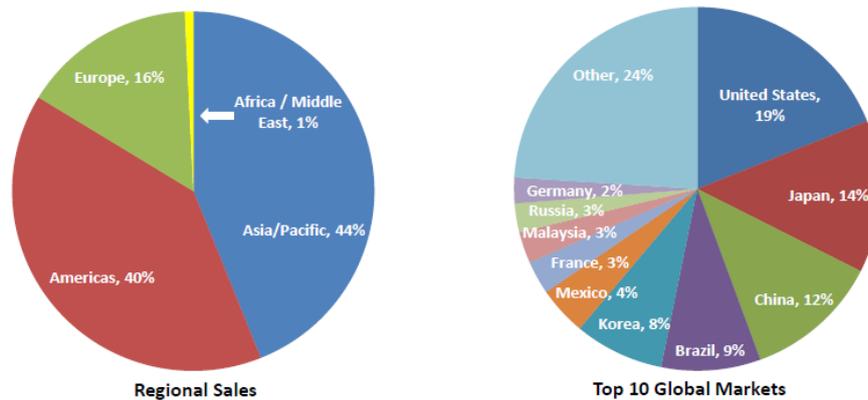
---

<sup>47</sup> World Federation of Direct Selling Association 2013 REPORTE de Sales and Community 2012.



## Global Sales and Direct Selling Community - 2012

Published 6-24-2013



**Global Industry: \$166,876 (US\$ millions), Up 5.4%**

GRAFICO N°3: Ventas globales de la comunidad de empresas de Venta directa en el 2012.  
Fuente: WFDSA<sup>48</sup>

### ***Desembarco en Argentina***

En Argentina, la Cámara Argentina de Venta Directa (CAVEDI), fundada en 1976, nuclea a 13 empresas que, comercializan sus productos por este sistema, en sus diferentes modalidades sea "puerta a puerta" ("door to door"), reuniones ("party-plan") y multinivel ("network marketing"). Estas 13 empresas representan el 80% del mercado argentino de la venta directa. El 20% restante son empresas no asociadas que coexisten a lo largo del país, que son aproximadamente otras 13 o 14 empresas nacientes o en proceso de desarrollo.

La Venta Directa como se la conoce hoy, comenzó en la Argentina en 1968. Inicialmente los productos vendidos eran sólo de cosmética y tocador. Con el tiempo el uso del sistema se extendió a artículos y envases plásticos para el hogar, ollas, vajilla, menaje, pequeños electrodomésticos, *bijouterie*,

<sup>48</sup> WFDSA 2013 Reporte Sales and Community 2012

lencería, indumentaria, productos de limpieza, vitaminas, suplementos nutricionales, libros y otros.

Según la información de la Cámara que asocia el 70% de las empresas, se realizaron ventas durante 2012 de 1640,5 millones de dólares, mediante la venta directa. Considerando que el PBI total del país en 2012 se ubicó en 439.440 millones de dólares. Las ventas directas del 2012 representaron el 0,37% de PBI.

### **Evolución en venta en dólares a precio retail 2008/12**

1.640,5 millones en ventas a precio retail (cliente). Año 2012.

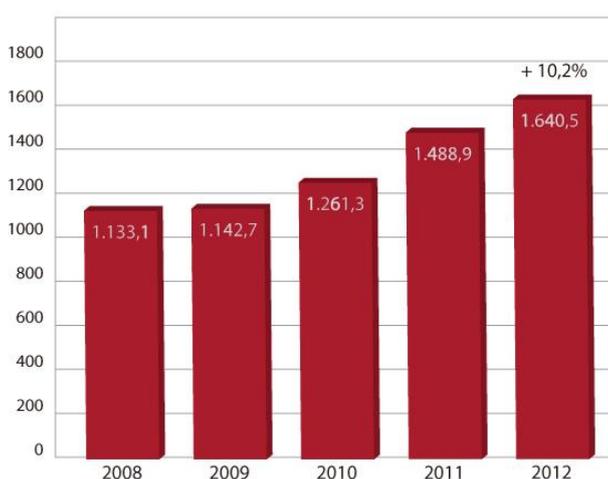


GRAFICO N°4. Evolución en venta en dólares entre 2008/12 de las empresas asociadas a la CAVEDI

Llegando a 2016, en el que se determinó una valuación del **PBI de USD 544.500 millones**. Las millones de dólares de las ventas por venta directa, solo representó el 0,32%. En el 2015, que se visualiza un incremento de las ventas, el PBI también alcanzó los USD 584.700 millones, y la representación quedó con 0,34%, cayendo en comparación con el 2012.

En un artículo de La Revista del diario La Nación con fecha domingo 3 de Junio de 2001, la periodista Leila Guerriero describía este mundo de la venta directa en la sección TRABAJO. “Avon fue el principio de todo. Avon es la nave madre. Desde entonces y hasta ahora, más de 600 millones de

folletos de Avon se reparten en todo el mundo por año, en doce idiomas. La empresa factura 5600 millones en el nivel global y 320 millones en la Argentina (donde desembarcaron en 1970 y tienen 150.000 revendedoras, lo que la transforma en un monstruo inigualado).” En 2015 la empresa comunicaba que contaba con 400.000 revendedores en todo el país.

Desde que llegaron a Argentina en los años 70, estas empresas importaron su metodología y terminología extranjeras. Continuando con el artículo periodístico, *“Las mismas reuniones que en Mary Kay se llaman Meetings, en Avon son Conferencias de venta, y en Amway, Open. Las Consultoras de belleza Mary Kay, son las Demostradoras en Essen, los Asociados en Amway y las Revendedoras en Avon. La venta directa se realiza a través de tres sistemas básicos: venta puerta a puerta (Avon), party plan (Mary Kay, Tupperware, Essen) y marketing multinivel (Amway). La venta directa, sobre todo en su estilo Party Plan, es el mundo del paso a paso que debe realizarse de la mano de alguien que sepa: sin una clase previa de una Demostradora Essen, una olla Essen jamás rendirá lo que debería. Y la única persona que puede iniciar al usuario en usos y costumbres es la demostradora. La explicación sencilla para esto es que hacer una demostración en una reunión a la que asisten tres o cuatro señoras multiplica las posibilidades de venta y las posibilidades de “fechado”. La palabra fechado -concretar una reunión de demostración con una anfitriona- es clave para las empresas de venta directa que utilizan el sistema Party Plan. A Wilder Yasci, dueño de Essen y su fundador en 1981, las demostradoras de Essen lo mencionan con voz de quien nombra a un galán, o a un prócer. Wilder volvió esta mañana en su avión privado desde algún lugar de la Argentina. Essen, dice, es la fábrica de cacerolas de aluminio más grande del mundo. Una empresa argentina y familiar, con 22 distribuidoras en todo el país, 5000 demostradoras, sucursales en Paraguay, Uruguay, Chile, Brasil, México y Estados Unidos. La fábrica de Venado Tuerto, de 22.000 m<sup>2</sup> de planta, escupe 60 mil cacerolas mensuales. Llevan vendidos 14 millones de ollas desde que abrieron, hace veinte años. Hoy en día muchas señoras revendedoras de nuestros*

*productos son el único sustento del hogar. Años atrás revendían esto para darse un gusto” decía Wilder en la nota que le realizaron en el 2001.*

“Amway llega a la Argentina en 1993, en el 2000 ya ostentaba 20.000 asociados y la venta anual fue de 8.008.000 dólares cerrando ese año. Los folletos de Amway prometen, -como todas las empresas que implementan la venta directa multinivel- que ganará lo que usted quiera, usted fijará sus metas de ganancia, su sueño a través de la venta directa, y que el secreto de su éxito es creer que usted todo lo puede”, explica Guerriero en su artículo.<sup>49</sup>

Datos de la World Federation of Direct Selling Associations, que congrega a 1300 empresas de venta directa del mundo, aseguran que en 1998 Argentina pertenecía al club de los mil millones, esto es: es uno de los trece países alrededor del globo que facturan más de 1000 millones de pesos en este rubro en ventas al público. Ese año en la Argentina se había movido un volumen equivalente a 1.101 millones de dólares. En Estados Unidos, la cifra había llegado a 22.000 millones de dólares. En Japón, a 26.000.<sup>50</sup>

Region/Country	2012 Retail Sales		% Sales Change (YOY) in Constant US\$ (5)	Size of Direct Selling Community
	Local Currency (millions)	US\$ (millions)		
<b>South &amp; Central America</b>	na	32,594	10.4% ▲	14,579,271
Argentina	7,530	1,660	12.5% ▲	650,000
Bolivia (1)	1,992	288	23.0% ▲	276,137
Brazil	28,537	14,604	13.1% ▲	6,687,898
Chile	240,540	494	5.0% ▲	351,370
Colombia	5,378,614	2,993	7.6% ▲	1,477,517
Ecuador	800	800	14.3% ▲	835,000
Mexico	95,515	7,253	7.0% ▲	1,649,202
Peru (1)	3,572	1,354	11.2% ▲	420,000
Uruguay (2)	1,562	77	4.0% ▲	70,821
Venezuela	9,895	2,307	6.8% ▲	1,233,000
Central America/Caribbean (2)(3)	na	740	5.0% ▲	928,326
Other South & Central America (2)	na	23	15.0% ▲	na

TABLA N°1 World Federation of Direct Selling Association- Report 24/6/2013

<sup>49</sup> Revista LA NACIÓN, domingo 3 de Junio de 2001. Buenos Aires. Argentina

<sup>50</sup> World Federation of Direct Selling Association -[http://www.wfdsa.org/about\\_wfdsa/](http://www.wfdsa.org/about_wfdsa/)

En el 2012, como podemos leer en la Tabla N°1, América del Sur y Central se ubicaron en el 3er puesto por la cantidad de U\$S de ventas (U\$S 32,594 millones) pero fue la mejor región en cuanto a la relación de cantidad de dólares vendidos vs la población de revendedores en el continente. Argentina dentro de su región quedó ubicada segunda, luego de México (U\$S 7.253 millones por una comunidad de 1.649.202 de revendedores), con un total de U\$S 1660 millones de ventas con una comunidad de 650.000 revendedores.<sup>51</sup>

En los años 90, como experiencia personal (que se torna importante porque existe una relación entre el sujeto y el objeto de estudio), me encontré en varias ocasiones reunida en un lindo salón con muchas personas y esperando ansiosa que alguien me comentara acerca de alguna posibilidad de trabajo que no se interpusiera con mis estudios. Las propuestas, implicaban desembolsar algo de dinero, para obtener un kit de productos que luego revendería a clientes o recomendaría a potenciales interesados a hacer lo mismo de comprar y revender. Obteniendo un porcentaje de ganancia a través de ambas actividades. En ese monto no avancé con ninguna de esas propuestas, primero porque no quería arriesgar ni un peso y porque el comentario general -cuando salíamos de esas reuniones- era que el sistema era un fraude.

Con el 2000, no solo cambió el siglo, sino que aparecieron nuevos conceptos y frases en los medios de comunicación. La filosofía NEW AGE reinante en los noventa –introduciendo nuevos modos de vestir, alimentarse, ejercitarse y orar- el concepto de “autoayuda” y “motivacional” en los años 2000 están presentes en la sociedad argentina y con espacio especial en las librerías del país.

La continua mención de “apelaciones vocacionales y motivacionales” acerca de alcanzar la “libertad financiera”, “ser dueño de su tiempo”, “emprender su propio negocio”, “sea su propio jefe”, “el éxito independiente”, “hágalo usted mismo”, “visualizaciones de riqueza”, “liderazgos inclusivos y positivos”,

---

<sup>51</sup> WFDSA.

“lograr la ganancia a través de ingresos pasivos” y gráficos de los cuadrantes financieros, hacen que muchos nos cuestionemos la distribución de nuestro tiempo, la actividad laboral, si está cambiando la forma de trabajar y de encarar la actividad comercial personal.

Todo esto llevó a muchos a realizar cambios no solo alimenticios y deportivos sino también aparecen nuevos modos de pensar las empresas el trabajo y la relación con el cliente o se "retoma el contacto directo –cara a cara- de las localidades pequeñas o pueblos" y cada vez más personas que comentan que gozan de " manejar sus horarios y alcanzar sus metas de forma ilimitada".

Esas mismas empresas de los '80 y '90, veinte años más tarde siguen existiendo. Además fueron surgiendo algunas “ayudas” para su permanencia y evolución de esos “antiguos sistemas piramidales”, como son: las comunicaciones (internet, los celulares, sms), las redes de contactos, la globalización no solo comercial sino cultural en algunos aspectos y la posibilidad masificada del "DIY" (“do it yourself” - hacer nosotros mismos) con solo una computadora. Y la gran propaganda masiva de los conceptos antes mencionados. Y el furor de “Padre Rico y Padre Pobre” que presentaba los conceptos del Grafico N°5.



Grafico N°5: Cuadrantes del Flujo del Dinero. Fuente: Padre Rico y Padre pobre, Robert Kiroya

Esta investigación pretendió revisar si los comentarios antiguos seguían vigentes, y si la modalidad de la venta directa –no ya piramidal- a través de un nuevo modelo multinivel adquirió una imagen más positiva, con potencial expansión o en vías de extinción. Muchas personas, encontraron antes y ahora, en este sistema de comercialización una independencia laboral que otros sistemas no les daba lugar. La intención de ver si este sistema es viable y vigoroso en el partido de Bahía Blanca podría ser de ayuda a otros a encontrar una vía de emprendimiento o de actividad comercial que no tenían en cuenta.

Encaramos este trabajo para verificar si los comentarios que tantas veces escuchamos, eran propaganda "contraria" a la venta directa que hacían correr otros sectores o si sólo era un proceso de cambio que aún no se comprendía en la sociedad bahiense.

### ***La historia de la venta directa y el multinivel en BAHIA BLANCA***

El partido de Bahía Blanca está ubicado al sur de la provincia de Buenos Aires en la región pampeana aunque a pocos kilómetros del límite con la región patagónica. En la República Argentina. Es la cabecera del partido homónimo. La ciudad se ha consolidado como uno de los más importantes centros comerciales, culturales, educativos y deportivos del interior del país, que cuenta además con importantes museos y bibliotecas, y su infraestructura turística incluye circuitos arquitectónicos, paseos y parques. Cuenta con un puerto comercial de aguas profundas sobre el mar Argentino.

Constituye un nudo de transportes y comunicaciones entre los flujos económicos del suroeste de la provincia de Buenos Aires, del valle del Río Negro y la Patagonia, sur del país. Gracias a su ubicación geográfica e

infraestructura terrestre, marítima y aeroportuaria establece relaciones a nivel regional, nacional e internacional.

La ciudad de Bahía Blanca se encuentra a casi 10 km del Mar Argentino, pero está completamente conectada otras ciudades y poblaciones costeras, entre ellas Ingeniero White y su puerto, que constituye la salida natural de la producción agrícola de la región pampeana. Y Puerto Galván con la salida productiva industrial y agroquímica del Parque industrial y del Polo Petroquímico.

Cuenta con una estructura productiva ampliamente diversificada caracterizada por su moderna plataforma de comercios, servicios y un sector industrial dinámico y en expansión. La escala de producción del Polo Petroquímico y los proyectos emplazados en el área portuaria han permitido que Bahía Blanca adquiera un rol destacado dentro del escenario industrial nacional. Complementan el sector productivo un universo integrado por Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) productoras de bienes y servicios, destacándose el Parque Industrial que ofrece ventajas y facilidades para la radicación de nuevas inversiones. Nuevas oportunidades de negocios suponen el Parque Agroalimentario General Cerri, el Parque Logístico, el Polo Tecnológico y la Zona Franca Bahía Blanca – Coronel Rosales.<sup>52</sup>

El PBI cerrado de 2012 de la ciudad fue de \$20.795 millones de pesos corrientes (PBI nacional en Pesos alrededor de \$ 2,16 billones) representado el 0,96 de la actividad del país. Cerrado nuestro informe, el PBI del 2016, no aparece calculado por ningún lado. Pero si estimamos que el PBI nacional al 2016 fue de U\$D 544.500 millones, y sostenemos que la participación bahiense el del 0,96%, podríamos deducir rústicamente que el PBI del partido de Bahía Blanca en el 2016 cerró en USD 5227 millones. Considerando que el dólar americano rondaba los \$16, serían unos \$83.632 millones de pesos. Las mediciones presentadas en el sitio del Gobierno se presentaron en Pesos y Dólares, mostrando un cambio en sus criterios.

---

<sup>52</sup> <https://www.bahia.gob.ar/ciudad/>

Según datos del censo 2010, el partido de Bahía Blanca contaba con una población de 301 531 habitantes, incluyendo Cabildo cuenta con 2.244 habitantes e Ingeniero White con 10.486; en General Daniel Cerri y la zona rural que circunda a la localidad, se registraron 8.716 personas.<sup>53</sup> A mediados del 2016, la proyección de la población estimada fue de 307.836 habitantes.<sup>54</sup> Estos datos serán retomados más adelante de este estudio, cuando desarrollemos la actividad de las empresas dedicadas a la venta directa.

La población de la ciudad representa el 1,9% de la población bonaerense. Ubicándola en el decimoséptimo centro más poblado de la Argentina. Desde el punto de vista geográfico es la segunda de las poblaciones costeras del país, detrás de Mar del Plata. En el ámbito de la provincia de Buenos Aires alcanza el cuarto lugar, detrás del Gran Buenos Aires, el Gran La Plata y Mar del Plata; y en lo que se conoce como la sexta sección electoral bonaerense, Bahía Blanca se constituye en el principal partido en términos de cantidad de población y actividad económica.

Con todas estas características, las empresas de venta directa pioneras, mandaron sus emisarios a esta localidad.

No hay fechas certeras, pero los recuerdos de las revendedoras entrevistadas de Avon, parten de los años 70. Mary Kay casi instantáneamente. Las primeras en llegar fueron las empresas de cosmética. Es imposible identificar si primero llegaron las revendedoras o los clientes que compraban a pedido por carta o telefónicamente. Cómo es una actividad hormiga, pueden haber iniciado instantáneamente con veinte representantes como con dos. “Las mujeres bahienses, no trabajaban masivamente en relación de dependencia, más que en el Estado o en la docencia como fue mi caso. Por lo tanto, las reuniones para asesorarse y juntarse con amigas a tomar el té con la Consultora de la empresa, fueron los primeros hechos históricos por aquellos años. La noticia de poder

---

<sup>53</sup> Censo 2010 Provincia de Buenos Aires, Partido de Bahía Blanca. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010

<sup>54</sup> [http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones\\_x\\_municipio\\_\\_2010-2025.pdf](http://www.estadistica.ec.gba.gov.ar/dpe/images/Proyecciones_x_municipio__2010-2025.pdf)

ofrecer productos mediante un catálogo, corrió como pólvora. Y a fines de los 80, Tupperware con sus artículos plásticos resistentes y coloridos, revolucionó las cocinas bahienses”, cuenta Alicia, Revendedora de Mary Kay y de Avon, de aproximadamente 80 años que fue participante de esta historia.<sup>55</sup>

Las primeras en llegar fueron: Avon, Mary Kay y Fuller, más tarde Tupperware. Solo a principio de los 90, Avon estableció un punto de venta al público y a Revendedoras, con amplio local en la principal calle de tránsito de la ciudad y pertenecía a la empresa, pero luego de unos años lo cerró.”<sup>56</sup> Nos cuenta Susana, Asesora de todas estas líneas a fines de los 70’ y 80’ y hoy con más de 30 años de experiencia.

A fines de los 80, Tupperware llegaba a todos los hogares de la región estudiada y en los 90, ESSEN. Ambos también han tenido en algún momento puntos de venta a la calle, o dentro de algún centro comercial, pero a cargo de sus representantes locales.

Partiendo de este contexto, analizaremos en profundidad cómo siguió la historia contada por sus protagonistas en los años que nos enfocamos en el estudio desde 2013 a 2016. Revisamos, la economía, la población y el empleo del partido de Bahía Blanca en esos años y desmenuzamos la información obtenida de las empresas a través de sus publicaciones en internet o medios públicos, y por último -y lo más importante- analizamos toda la información ofrecida por los encuestados en el estudio de campo y entrevistas- a ellas y ellos, los consejeros y empresarios.

### **3.2.5. Marketing multinivel**

El marketing multinivel (también llamado marketing de redes, mercadeo en red, mercadeo multinivel, multilevel marketing –MLM-) es una forma del marketing directo en el que una persona se asocia con una compañía

---

<sup>55</sup> Observación Reunión Avon. Sra. se nos acercó en una y nos ofreció este testimonio. Anexo N°2

<sup>56</sup> Comentario de una Revendedora entrevistada.

madre como independiente o franquiciado, y recibe una comisión basada en la venta de productos o servicios personales y de los demás miembros asociados por dicha persona. Esto se asemeja a las franquicias, en las que se pagan regalías por las operaciones de los franquiciados y las de su área o región.<sup>57</sup>

El marketing multinivel es una estrategia de marketing en la que los vendedores son "retribuidos" no solo por las ventas que ellos mismos generan sino también por las ventas generadas por los vendedores que ellos mismos recluten.

Otros nombres por los que se conoce el marketing multinivel incluyen: venta piramidal,<sup>58 59 60</sup> marketing en red<sup>61 62 63</sup>, o marketing de referidos<sup>64</sup>.

El multimillonario Robert Kiyosaki, autor de "Papá Rico Papá Pobre" (Rich Dad, Poor Dad) lo destaca como la mejor opción para quienes desean comenzar el camino de la independencia económica y no poseen conocimientos, experiencia ni capital para invertir. "Los negocios multinivel, sin ninguna duda, son una de las mejores opciones para alcanzar la libertad financiera con mínima inversión de dinero para aquellos que tienen algún tipo de dificultad para ingresar al mundo empresarial."

Existen empresas que pagan comisiones por las ventas de distintas cantidades de niveles de distribuidores: Comisiones por venta de 2, 3, 5 o más niveles de distribuidores.

Según Robert Kiyosaki, hay ventajas y desventajas en el negocio multinivel

### Ventajas de los negocios multinivel

---

<sup>57</sup> Edwards, Paul (1997). *Franchising & licensing: two powerful ways to grow your business in any economy*. Tarcher.

<sup>58</sup> Clegg, Brian (2000). *The invisible customer: strategies for successive customer service down the wire*. Kogan Page. pp. 112.

<sup>59</sup> Higgs, Philip; Smith, Jane (2007). *Rethinking Our World*. Juta Academic. pp. 30.

<sup>60</sup> Kitching, Trevor (2001). *Purchasing scams and how to avoid them*. Gower Publishing Company. pp. 4.

<sup>61</sup> Mendelsohn, Martin (2004). *The guide to franchising*. Cengage Learning Business Press. pp. 36.

<sup>62</sup> Vander Nat, Peter J. (2002). «Marketing Fraud: An Approach for Differentiating Multilevel Marketing from Pyramid Schemes». *Journal of Public Policy & Marketing* 21 (1): pp. 139–15

<sup>63</sup> Mendelsohn, Martin (2004). *The guide to franchising*. Cengage Learning Business Press. p. 36.

<sup>64</sup> Kitching, Trevor (2001). *Purchasing scams and how to avoid them*. Gower Publishing Co. p. 4.

- Posibilidad de obtener grandes ganancias con poca inversión inicial debido al apalancamiento generado por los ingresos obtenidos a partir de las ventas de otras personas.
- Inversión mínima = Riesgo mínimo. Las inversiones, dependiendo de la empresa, suelen oscilar entre los U\$D 10 a los U\$D 300.
- Posibilidad de generar negocios verdaderamente internacionales en forma totalmente independiente, sin jefes ni horarios y con total libertad de tiempos.
- No se requiere experiencia para ingresar.
- Entrenamiento y capacitación gratuitos.
- Posibilidad de generar un nivel muy elevado de ingresos pasivos o residuales. (Obtener ingresos sin necesidad de estar en actividad todo el tiempo. Los preferidos de los ricos).
- Las compañías multinivel de última generación permiten administrar, vender y trabajar 100% desde el hogar y por Internet.
- Posibilidad de ser su propio jefe.
- La mayoría de las compañías de MLM ofrecen productos y servicios de excelente calidad.

#### Desventajas de los negocios multinivel

- Requieren tener habilidad en ventas y para relacionarse con los demás. Aunque los más modernos ya venden automáticamente a través de páginas de Internet.
- Requieren tener un gran espíritu emprendedor y la capacidad de estar permanentemente motivados.
- Se requiere mucha perseverancia. Los expertos aseguran que en los negocios MLM solo se fracasa cuando se abandona, quienes

perseveran, tarde o temprano, siempre triunfan. Sin embargo la mayoría abandona por falta de perseverancia.

- Requiere estar muy convencido de lo que se está haciendo y del producto que se está vendiendo.
- Este tipo de negocios puede requerir, sobre todo al principio, mucho trabajo, dedicación y sacrificio, al menos durante el primer y segundo año.

Según el autor, es necesario tener plena convicción de que es un excelente modelo de negocio y que vale la pena continuarlo hasta alcanzar el éxito cueste lo que cueste.

### ***Esquema de trabajo de la venta directa multinivel y multired***

Primero los vendedores obtienen descuentos por su volumen personal de ventas a los consumidores y segundo reciben comisiones por las ventas del grupo o red reclutado dentro del plan.

Paralelamente al plan de compensación, existen otras formas de premiación como bonos en efectivo, viajes o autos a quien haya cumplido determinado puntaje en un periodo de tiempo, de esta forma se mantiene motivado al vendedor para elevar su rendimiento al máximo tanto en las ventas propias como en la productividad de su red.

### **3.2.6. Network marketing**

NEtworking, es una palabra en inglés que surge de otras ciencias, pero que según el Departamento de Empleo de Estados Unidos, significa contactar a todas las personas que conoces para que te ayuden a encontrar un empleo, según lo describe Richard Lathrop<sup>65</sup> en 1989. Según el las cifras presentadas en ese informe, cerca de la mitad de los empleos estudiados,

---

<sup>65</sup> Richard Lathrop, "Who's Hiring Who" Berkeley, California: Ten Speed Press, 1989

usaron “networking” para encontrar ese empleo. Describe o implica un accionar, principalmente para buscar trabajo.

Y como detallamos en el capítulo III, la Teorías de redes -“seis grados de separación”- dan marco a estos conceptos. Networking es la herramienta del Marketing Multinivel. Significa una combinación entre los “servicios, nombre y trayectoria” que puede ofrecer un empleado para que otro acepte esta oferta y lo contrate. Contactar a familiares, amigos, vecinos, profesores, conocidos de los conocidos y participar de eventos que puedan ayudar para este objetivo.

El Network marketing para algunos teóricos, es la evolución del marketing multinivel, ya que también es una estrategia de venta de productos y servicios mediante la cual distribuidores independientes pueden asociar a otros distribuidores y obtener comisiones por el movimiento de esos productos y servicios dentro de su red. Los distribuidores comunes tienen la oportunidad de construir una organización lucrativa de muchos niveles de profundidad, que puede tener cientos o incluso miles de integrantes<sup>66</sup>.

El network marketing es un sistema organizativo basado en la propiedad personal y la libertad individual. Cada individuo es dueño del trabajo específico que realiza y está interconectado y es interdependiente con otros socios individuales. Formando redes y nodos de acción. No existen gerentes, salarios, jefes, ni empleados.<sup>67</sup>

Hay que diferenciar lo que es marketing multinivel de las pirámides, esquemas piramidales o cadenas, que se consideran ilegales en muchos países, y que se apoyan en la adhesión de nuevos miembros, sin que el producto exista o tenga relevancia. Otra diferencia es que cada uno puede desprenderse de una red y armar su propia red con diferentes niveles. Y todo, según dicen las empresas, depende del nivel de motivación y

---

<sup>66</sup> ADLER Jordan, “Beach Money, Creando la Vida de tus Sueños a través del Network Marketing” Editorial Eagle One, 2008

<sup>67</sup> <http://www.multinivelconfuturo.com/que-es-network-marketing-2/> de Luis Alberto Cabrera Huerta

liderazgo que posea cada franquiciado o revendedor que incorpora o inicia una red.

Internet, como herramienta tecnológica, y las redes sociales que surgieron en este medio, modificaron el juego y desafiaron, para bien o para mal, estos negocios. Un mal comentario de un producto o servicio en una red, instantáneamente es visible para el cliente actual o potencial, creando en las empresas una alerta en el cuidado de su reputación online y "offline".

Según Charles W. King y James W. Robinson en el libro "Los Nuevos Profesionales", dicen que el Network Marketing puede ser desafiante y lucrativo, de alcance internacional, potenciado por la nueva tecnología, rico en innovadores productos patentados totalmente compatible con el renovado enfoque del Nuevo Profesional en la familia, estilo de vida, planificación de la jubilación y libertad de tiempo, esto nos lleva no solo a ampliar su definición, sino también a verla desde una perspectiva diferente.<sup>68</sup>

### **3.2.7. Networkers**

Según el diccionario de Oxford, el networker es aquella persona que interactúa e intercambia información con otros que trabajan en el mismo sector o carrera, o que comparten intereses. Quienes trabajan en una empresa multinivel o a través de internet, consideran Networker a aquella persona que distribuye productos y servicios a través de una Red de comercialización por internet o para una empresa que aplica el Network Marketing, que es una forma de distribución de productos o servicios también llamada "Comercialización en Red".

Según Ken Tudhope "un networker es una persona que activamente construye y mantiene relaciones de valor con personas claves. Estas relaciones le permiten al trabajador de la red, rápido contacto con otra gente

---

<sup>68</sup> Charles W. King y James W. Robinson. "Los Nuevos Profesionales". Time & Money Network Editions Buenos Aires – Argentina. C 2006 por Jorge H. Tamariz Navarro, segunda reimpresión al español, Abril 2006.

que esté interesada o necesitada del producto o servicio que el networker ofrece. Los buenos networkers siempre dan primero sin esperar nada a cambio, porque entiende que una relación duradera lleva tiempo y que a la larga, habrá algún intercambio favorable, sea un nuevo contacto o una posibilidad comercial futura. Networking requiere generosidad, fe, confianza y optimismo.<sup>69</sup>

Según los *bloggers* dedicados a promover el network, el networker profesional es mucho más integral, es un constructor de Redes o mejor, un constructor de relaciones, con lo cual asegura un negocio duradero y en constante crecimiento. Las funciones más importantes de un networker profesional, entonces, son: construir relaciones ganar-ganar duraderas y desarrollar personas.<sup>70</sup>

### **3.2.8. Redes sociales**

El concepto de red social, es la estructura donde un grupo de personas mantienen algún tipo de vínculo. Vínculo que conecta a esos individuos por algún interés en común, sea amistoso, sexual, solidario, laboral, comerciales o de otra índole.

Con la evolución de internet, actualmente llamamos “Las Redes Sociales” a eso sitios de Internet formados por comunidades de individuos con intereses o actividades en común (como amistad, parentesco, trabajo) y que permiten el contacto entre estos, de manera que se puedan comunicar e intercambiar información.

Los individuos no necesariamente se tienen que conocer previo a tomar contacto a través de una red social, sino que pueden hacerlo a través de ella, y ese es uno de los mayores beneficios de las comunidades virtuales<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup> <http://www.networkingnote.com/2011/04/simple-definition-of-networker.html>

<sup>70</sup> [http://www.santyabreu.com/home/index.php?option=com\\_content&view=article&id=72:que-es-un-networker&catid=53:blognetworking&Itemid=106](http://www.santyabreu.com/home/index.php?option=com_content&view=article&id=72:que-es-un-networker&catid=53:blognetworking&Itemid=106)

<sup>71</sup> <http://concepto.de/redes-sociales/#ixzz4wBo1s900>

El origen de las redes sociales es bastante reciente, se puede decir que surgen en 1995 con la creación de classmates.com, a manos del estadounidense Randy Conrads. Esta red social buscaba reunir ex compañeros de colegio, o universidades. Luego, al ver que el proyecto era exitoso, comenzaron a aparecer nuevas redes que pretendían reunir amigos, y para el año 2003 ya se habían hecho populares sitios como LinkedIn y MySpace, con objetivos más específicos.

Las más conocidas en occidente, actualmente son: Facebook, Twitter, LinkedIn, Snapchat, Instagram, Pinterest. Y siguen surgiendo día a día.

### **3.2.9. Sistema de compensaciones en el multinivel**

Como presentamos de forma sintética la evolución histórica en el capítulo referido a la Historia de la Venta directa, en esta sección detallaremos más exhaustivamente los Modelos de Compensaciones vigentes que utilizan las empresas de venta directa con modelo de comercialización en red.

Según los autores especialistas en Multinivel en internet, las cuatro estructuras de pago más exitosas y populares del network marketing son: Ruptura, Multinivel, Matriz forzada y Binario.

#### ***Estructura de compensación: Ruptura o ESCALONADO– [Stairstep / Breakaway]***

Este sistema de pago ha sido probado a través del tiempo. Fue elegido como la estructura de pago de una de las empresas más populares del MLM como es Amway, y se expandió tanto que hoy por hoy sigue siendo una herramienta de gran éxito. Este plan de compensación escalonado o por ruptura es el más antiguo de la industria del network marketing.

Es utilizado aproximadamente por el 39% de las compañías de MLM, las compañías que los usan llevan muchos años en la industria. Sin embargo, prácticamente ninguna de las compañías que han abierto sus puertas al mercado en los últimos años han adoptado este plan de pago.

En sus inicios, el plan escalonado o de ruptura fue pensado para la venta de productos y no tanto para la creación de un equipo. Por ello se enfoca mucho en el reclutamiento de personas y se descuida la profundidad.



GRAFICO N°6.: Ejemplo gráfico del Sistema de Compensación Escalonado

Se caracteriza por tener cierta limitación en la profundidad y abierto al número de personas que hacen parte del primer nivel. En este plan de compensación se diferencian dos segmentos:

- **Escalonado, frontal (Stairstep):** Una vez el equipo (upline y dowlines) va creciendo en número de personas, el Upline o Papá de la red tendrá mayores beneficios y descuento en la compra de los productos. Generalmente se tienen de 3 o 4 incrementos hacia mayores posiciones de Rango (en escalera) que pueden lograrse mediante el cumplimiento con un volumen de ventas mayor. Todos los distribuidores en la línea descendente del “Distribuidor Upline” conforman su “grupo personal” y su “volumen de ventas personal” que combinados ayudaran al “Distribuidor Upline” a escalar progresivamente (Stairstep) a posiciones de rango cada vez más elevadas.

- **Ruptura, espalda (BreakAway):** Llegado a este punto (Volumen de ventas mayor), cuando el distribuidor escale progresivamente, entra en acción la ruptura. Cuando un Distribuidor obtiene un BreakAway, su Grupo de downlines se irán con él, así como su volumen de ventas. Hoy, empresas que utilizan este plan de compensación son Amway, Herbalife, y Forever Living Products.

### **Estructura de compensación: Uninivel – UNILEVEL**

El plan de compensación Uninivel, conocido también como Unilevel, comenzó a ser implementado por varias empresas Multinivel en los años 80. Hoy en día, este tipo de plan de compensación es utilizado aproximadamente por un 37% de las compañías de venta directa con multinivel.

Este plan de compensación comprende un “ancho ilimitado” y “profundidad finita”. Debido a la imposibilidad de poder desarrollar una red en línea descendente lo suficientemente amplia, los distribuidores crearan su línea frontal lo más ancha posible.

Este tipo de plan de compensación se caracteriza por tener en cuenta el volumen de venta personal y el volumen de venta organizacional, cuanto más alto, su paga será también alta, aunque de vez en cuando existen ciertos requisitos, en la cantidad de afiliados directos y volumen mensual en algunos niveles para poder acceder a calificaciones o rangos que te permitirán alcanzar un ingreso más alto y alcanzar en ciertos rangos ejecutivos.

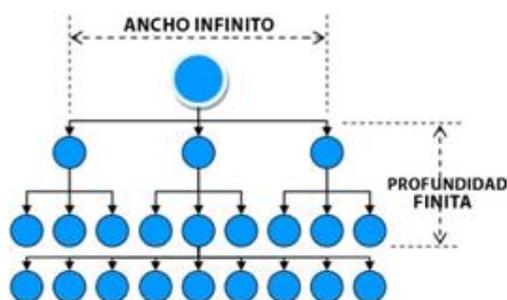


Grafico N°7: Estructura de compensación: Uninivel - UNILEVEL

La profundidad por su parte, se refiere a que tanto el líder como su equipo, patrocinen otras personas y las vayan adicionando en los diferentes niveles en los que se irá expandiendo la red. Los niveles, en sus orígenes, podían variar de una compañía a otra, estando comprendidos generalmente entre tres y siete. Además, los beneficios que puede obtener un networker del volumen generado en los distintos niveles que están por debajo de sí, pueden estar en torno al 2% y el 5% aproximadamente, vistos como los ingresos residuales.

El potencial de ingresos con esta estructura es con frecuencia más lento que con los demás planes, por lo que muchas empresas que lo desarrollan han creado programas de bonos adicionales

### **Evolución - Plan de compensación Uninivel Híbrido**

Profundidad infinita

Compresión dinámica

Bono de inicio rápido

Bono por excedente

Bono generacional

Esta estructura de compensación es apta para empresas que están por iniciar su construcción y que quieren atraer distribuidores que trabajen a tiempo parcial, ofreciendo la oportunidad de generar ingresos suplementarios. Es amigable con los nuevos distribuidores que desarrollan la actividad a tiempo parcial.

### ***Estructura de compensación: Matricial o Matriz forzada***

El Plan de Compensación Matricial, algunas veces llamado Matriz Forzada o Matriz Fija, es relativamente nuevo en comparación con los Planes Escalonados/ StairStep / BreakAway y el Plan Uni-Nivel y tuvo mucha popularidad en los años 1984-1985. Entre sus características más importantes sobresale su “**Ancho limitado**”. A diferencia de otros tipos de planes, una matriz forzada limita el número de distribuidores que se puede patrocinar en el primer nivel, por lo general a menos de cinco. La dimensión

más común de esta matriz es de 2x12, es decir, dos de Ancho y doce niveles de Profundidad. Ha perdido validez y popularidad por sus limitantes.

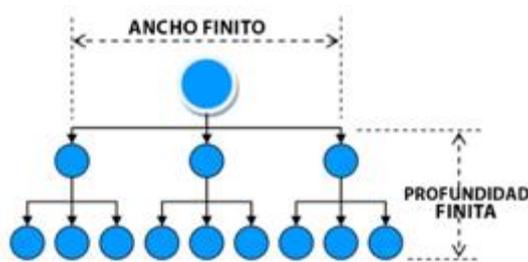


Grafico N°8: Estructura de compensación: Matricial o Matriz forzada

**Matriz de 3x9:** Como su nombre indica se basa en formar una matriz con variadas dimensiones. Ejemplos de esto: matrices de 2x9, 2x12, 3x9, 4x7, 5x7, 7x2, etc, siendo el primer parámetro de la matriz la anchura y el segundo parámetro la profundidad o número de niveles que se pueden tener hacia abajo.

Tomando una de las matrices más comunes (5x7), el número de personas que se podrían inscribir es de 97.655, completando toda la matriz con número máximo a patrocinar.

Otra característica importante es el “spill-over”. Una vez que un “Distribuidor Upline” inscribe el número máximo de distribuidores que se le permite en su primer nivel (Ejemplo: 5), todos los nuevos distribuidores que patrocine personalmente en adelante deben propagarse a su segundo nivel, y posiblemente a los niveles más profundos de la matriz. De esta manera el “Distribuidor Upline” está ayudando a sus líneas descendentes a llenar las posiciones disponibles de sus *frontlines*.

La mayoría de empresas permiten al distribuidor el “desborde” mediante la colocación de nuevos reclutas. Esta estructura ha tenido un gran éxito en la promoción del trabajo en equipo y brinda a los distribuidores una gran capacidad de control. El trabajo en equipo es el secreto que ayuda a los distribuidores a desenvolverse con mayor éxito en esta industria. Una vez

que el distribuidor haya completado su matriz de trabajo, puede dedicar su tiempo a la formación y motivación de su equipo. Es por ello que las empresas de que tienen este plan de pago están dotadas de potentes herramientas de formación en marketing.

Pero, este modelo es de crecimiento limitado. Muchas empresa han añadido nuevos programas de bonificación y planes que ayudan a los distribuidores a alcanzar mayores comisiones a través de esta estructura.

### ***Estructura de compensación: Binario y Binario Híbrido<sup>72</sup>***

El Plan de Compensación Binario utiliza una estructura de “Network Marketing”, lo que significa que la empresa paga una cantidad o porcentaje determinado sobre la base de un “volumen de ventas” especificado, independientemente del número de niveles necesarios para lograrlo. En contraste con una estructura de “compensación multi-nivel”, que paga un porcentaje específico según el “nivel ascendente” desde la persona que origina la venta y es independientemente del volumen de ventas.

La estructura binaria como medio de comisión, permite patrocinar solo dos nuevos reclutas en la primera línea. Esta crea 2 líneas descendentes que generan una mayor fuerza. Por ejemplo, si una línea está generando 400 dólares en comercialización al mes, mientras que la otra genera 200 dólares, se compensará el patrocinador de la segunda línea con el de la primera. Como resultado, los distribuidores trabajan duro para motivar y capacitar la línea débil, lo que genera una gran cantidad de apoyo e interés compartido. Una vez el distribuidor ha llegado al máximo de su potencial de ingresos, muchas empresas se han permitido comenzar una nueva organización e iniciar el ciclo otra vez.

Es el plan de compensación más moderno y está siendo utilizado por la mayoría de las empresas hoy en día. Este plan hace referencia a una

---

<sup>72</sup> <https://www.s4ds.com/es/blog/item/135-marketing-multinivel-plan-compensacion>  
Y <http://www.planesdecompensacion.com>

estructura de mercadeo en red que tiene por premisa limitar el ancho a dos frontales o afiliados. En vez de limitar la profundidad, limita en cuanto a las ganancias.

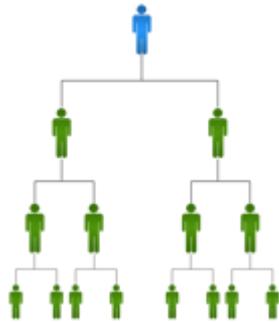


Gráfico N°9: Sistema de compensación Binario

“Hay quienes piensan que es injusto ganar por la pierna débil y no por la de poder, sin embargo esta estructura fomenta 100% el trabajo en equipo. Es un plan sinérgico y catalogado como uno de los más lucrativos basado en su nivel de profundidad infinito al igual que el de auspiciados. Así es, puedes llevar los invitados que desees a tu equipo y todos estarán trabajando codo a codo contigo gracias al apalancamiento que se forma en este tipo de plan y por supuesto todos generarán ingresos para ti” explica el especialista en Networking, Esteban Bautista<sup>73</sup>.

Pago por el volumen de negocio de equipo

Pago semanal

Bono de igualación o generacional

Bono de equipo

Bono de inicio rápido

Bono por avance de rango

Esta estructura es apta para personas que trabajan a tiempo parcial o tiempo completo. Es atractiva para los nuevos distribuidores y constructores de negocios que han legado esta estructura a otras compañías.

<sup>73</sup> Esteban Bautista Aldonate, es un especialista boliviano dedicado a capacitar en Network marketing. Pagina web: <http://www.estebanbautista.com>

También es apta para personas sin experiencia y que se quieran dedicar al MLM por el resto de sus vidas.

La mayoría de las empresas tiene planes híbridos para contrarrestar las desventajas de cada plan. Ver por ejemplo planes Univel-Binario o Unilevel-Breakway es muy común.

### **3.3. PARTIDO DE BAHIA BLANCA: Factores socio-económicos**

No podemos avanzar con los resultados sin antes conocer el desempeño de los factores socio- económicos de la zona de injerencia del estudio. En este capítulo revisaremos los factores economía, población y empleo entre 2013 y 2016 del partido de Bahia Blanca para poder comprender mejor y poder interpretar la interrelación de la actividad de la venta directa multinivel y multired, de las empresas proveedoras y de los individuos que desarrollan esta actividad y así poder alcanzar los objetivos del estudio.

#### **3.3.1. Economía y movimiento comercial**

Comenzamos con un repaso de la economía local durante los años que llevamos adelante el estudio de campo de esta investigación.

El año 2013, la economía bahiense vivió el reflejo de la economía nacional. Según los informes del CREEBBA de Bahia Blanca, “El país atravesó un año turbulento<sup>74</sup>. Contener la fuga de capitales a través de un “blanqueo” de dólares no declarados, generaron -en mayor o menor medida- en las reservas y el mercado inmobiliario, un impulso. Los cierres de negociaciones salariales en línea con los niveles de inflación, nuevas vías de profundización del cepo cambiario y restricción de importaciones, y algunas medidas como la aceleración de la tasa de devaluación del dólar

---

<sup>74</sup> Indicadores de Actividad Económica (IAE) N° 128- REPORTE CREEBBA de mayo 2013

oficial y aumentos en las tasas de interés; no fue suficiente para equilibrar la economía.

La inflación se mantuvo en los elevados niveles que venía. Y con congelamiento de precios por parte del Estado que ayudó al consumo minorista.

Se mantuvieron congelados los planes de inversión por la incertidumbre en torno al curso de la tasa de inflación y del tipo de cambio, hasta por lo menos después de las Elecciones. Los sectores que crecieron fueron supermercados y automotrices, la variación se ubicó levemente por debajo de la variación interanual de los precios, que además se vieron contrarrestados por las importantes caídas de otros sectores como la industria textil, láctea, gráfica acero y metalmecánica.

En el mencionado contexto, el sector público mantuvo su tendencia al fuerte crecimiento del gasto. De acuerdo a la información brindada por la Secretaria de Hacienda, en el primer bimestre del año los pagos por gastos corrientes totales aumento un 28%. El aumento fue impulsado por los pagos de prestaciones a la seguridad social y remuneraciones (con crecimientos anuales del 35% y 31% respectivamente). La obra pública creció a un ritmo anual similar al de la inflación (26%) y los desembolsos por transferencias (principalmente subsidios a empresas de energía y transporte) crecieron pero a un ritmo inferior en torno a 21% anual.

Para 2014, la ciudad seguía exhibiendo señales de retracción en la actividad económica.<sup>75</sup> Importante caída del salario real y fuerte deterioro de expectativas, determinaron un claro deterioro de la situación general de las empresas locales. Acompañados por la aceleración de los precios con la evolución de la inflación, llegando 38.8% a fines de abril del 2014. Cerrando el año en 38,8%.

La campaña 2014 del sector agropecuario fue mejor con respecto a la campaña anterior, con recomposición de márgenes por efecto de los precios

---

<sup>75</sup> Indicadores de Actividad Económica (IAE) N° 134 – CREBBA mayo 2014

elevados en términos históricos y la fuerte devaluación del peso. Esto generó un cambio positivo en la situación del sector, sobre todo en las localidades como Cabildo y Cerri, pero la actividad siguió presentando márgenes estrechos y alto nivel de incertidumbre.

El freno en el ritmo de demanda, encontró en una situación más vulnerable a empresas con costos fijos elevados, con precios de venta regulados por el estado, con clientes sensibles a cambios en los precios (mayor riesgo de pérdida de ventas si se intenta trasladar a precios el aumento de costos), con alta dependencia de pocos proveedores, con una oferta de productos escasamente diversificada, fuerte dependencia de pocos clientes, alta participación de mercaderías importadas y fuerte necesidad de crédito para cubrir sus necesidades de financiamiento.

La caída del consumo revelaba que la economía de los hogares se encontraba en pleno proceso de ajuste de gastos. Este resultado respondió al salto de la inflación que de acuerdo al IPC CREEBBA, que ascendió al 25% en noviembre, en el 2013 a poco más del 40%. Provocando que los salarios al finalizar el año tuvieran un recorte de su poder adquisitivo superior al 5% en promedio. Además se le agregó la contracción del empleo, la caída en la demanda de crédito y el deterioro de expectativas de las familias en torno a la situación futura, por lo que no sorprendió la evolución negativa del consumo privado, acentuándose en el último año.

En la zona industrial portuaria, los indicadores seleccionados también reflejaron un balance parcial negativo. De acuerdo a datos oficiales, el volumen de gas despachado a industria hasta agosto resultaría inferior al del 2013; en tanto que el volumen de embarques de granos por las terminales del puerto local, hasta el mes de septiembre registraron una importante disminución con respecto al mismo año (-25%).

Para evaluar el impacto sobre las ventas, en octubre de 2014 la encuesta de coyuntura CREEBBA incorporó una nueva medición dirigida a estimar la tasa de variación promedio del volumen de ventas de las empresas de Bahía Blanca. La primera medición sumó a 65 empresas de la ciudad. El

indicador arrojó en promedio caídas del 4.8% con respecto al bimestre anterior y del 12% con respecto a igual mes del año anterior.

Con caídas de esta magnitud y márgenes de ganancia comprimidos por el aumento de los costos en comparación a precios de venta, el resultado evidenció un fuerte deterioro de la tasa de rendimiento de las empresas locales.

Las variables con mayor caída fueron: el poder adquisitivo del salario, el nivel de empleo y el monto agregado de crédito. El salario bruto promedio en Bahía Blanca al mes de septiembre se ubicó en torno a los \$10.600. Tomando como referencia, el índice de salarios publicado por INDEC, la pérdida de poder adquisitivo en el término de un año fue del 4% promedio hasta dicho mes. Este cálculo tomó como referencia el IPC CREEBBA. Además de la pérdida salarial, el empleo exhibió una evolución negativa en el primer semestre del año. La tasa de empleo del primer y segundo trimestre 2014 se ubicó por debajo de los niveles observados en el año anterior.

Se difundió es esos años los datos de la Encuesta Permanente de Hogares correspondientes al tercer trimestre, con una llamativa reversión de tendencia generada por un aumento en la tasa de empleo de 1,3% (del 41.9 del segundo trimestre al 43.2% del tercer trimestre).

Por último, la limitación al acceso al crédito y responde a la restricción de acceso al financiamiento por parte de las empresas que las induce recomponer su capital de trabajo a través del recorte de crédito a clientes y buscar diferir pagos a proveedores.

En marzo del 2015, de los resultados obtenidos del estudio “Estimación del producto bruto” revelaron que el crecimiento económico de Bahía Blanca quedó rezagado en comparación al resto del país.<sup>76</sup> Más allá del efecto negativo del contexto general sobre el nivel de actividad local, evidenciado

---

<sup>76</sup> Indicadores de Actividad Económica (IAE) N° 139- CREEBBA marzo 2015

por la tendencia declinante en la tasa de crecimiento del producto bruto nacional.

**Evolución indicadores de actividad en Bahía Blanca**

Tabla 2

Indicador	Último dato	Var. mes anterior	Variación interanual	Var. acum. interanual
Crédito bancario*	jun	1,7%	14,8%	18,4%
Depósitos bancarios*	jun	10,9%	36,8%	34,2%
Consumo nafta (súper y gasoil)	sept	-1,3%	3,7%	0,1%
Patentamiento automóviles nuevos	oct	-13,6%	-44,9%	-27,6%
Transferencias automotores	sept	11,8%	-8,6%	-0,1%
Patentamiento motos	sept	-1,5%	-40,0%	-43,4%
Plazas ocupadas sector hotelero	ago	-8,8%	4,9%	-37,0%
Gas entregado a industria petroquímica (m <sup>3</sup> 9300 kcal)	ago	14,7%	34,8%	-17,1%
Pasajeros aeropuerto (arribos y egresos)	ago	-8,7%	-3,2%	-9,1%
Construcción total autorizada (m <sup>2</sup> )	sept	59,2%	24,8%	-17,2%
Construcción viviendas (nº permisos)	sept	39,5%	-4,5%	-12,9%
Construcción locales (nº permisos)	sept	198,1%	43,5%	-23,7%
Escrituras (cantidad)	may			-34,0%
Volumen embarque granos por puerto Ing. White	sept			-24,6%

\*Datos se comparan con respecto a marzo.

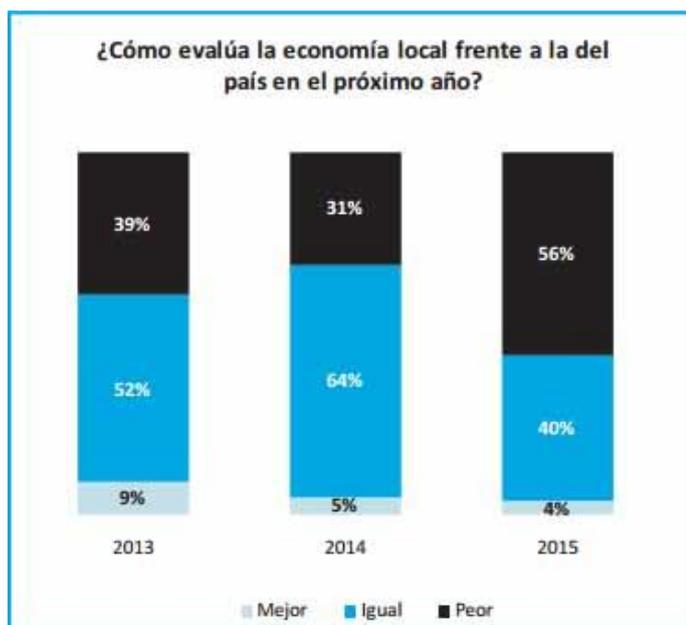
Acumulado: variación promedio niveles de marzo y junio 2014 con respecto a igual promedio año anterior

Fuente: elaboración propia a partir de datos de MBB, DNRPA, INDEC, CGPBB, BCRA.

TABLA N°2: Evolución indicadores de actividad en Bahía Blanca en 2014

Dicha percepción de estancamiento de la economía -por parte de los empresarios locales- se fue consolidando desde el 2013 (visto desde otro ángulo, la participación de empresarios “optimistas” cayó del 9% al 4%).

La ciudad enfrentó durante esos años problemas de inversión y, empleando una expresión de Paul Krugman, parecía que se enfrentaba a un problema de “expectativas disminuidas”. “...un período en el que la economía no ha entregado mucho, pero que hay pocas demandas políticas que reclamen un mejor desempeño...”. Este bajo nivel de aspiraciones conllevó inacción o acciones insuficientes para revertir problemas trascendentes.



*Fuente: Encuesta de Coyuntura CREEBBA - Anexo especial de fin de año*

GRAFICO N°10 Evaluación de la economía por parte de los empresarios bahienses

Transcurrido el primer semestre del año, a Julio 2015<sup>77</sup>, la economía de Bahía Blanca exhibió algunas señales de recuperación con respecto al año anterior. Gracias a una descompresión de expectativas de devaluación en el corto plazo y la importante desaceleración de la inflación. Un elemento adicional que contribuyó fue el cierre de negociaciones salariales con porcentajes de ajustes cercanos al 30% anual. Los acuerdos alcanzados permitieron detener la fuerte caída del salario real registrada durante el 2014 y agregaron otro factor para sostener el nivel de consumo, como se puede ver en la Tabla N°3. “Evolución del poder adquisitivo del salario”. A eso se suma la fuerte expansión del gasto público y del dinero en circulación debido a la necesidad de financiamiento de un creciente déficit fiscal.

El conjunto de indicadores permitió arribar a la conclusión de una mejora en la actividad comercial local durante la primera mitad del 2015 con respecto a los deprimidos niveles de actividad observados durante el 2014.

<sup>77</sup> Indicadores de Actividad Económica (IAE) N° 141- CREEBBA- Julio 2015

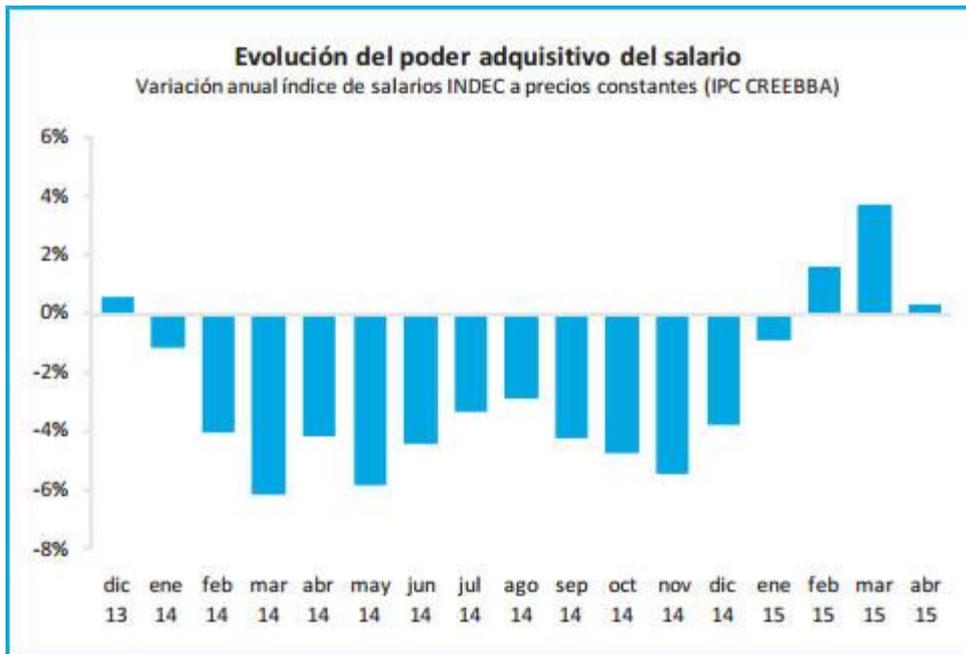


GRAFICO N°11: Evolución del poder adquisitivo del salario a 2015

Diciembre 2016 y el Nuevo gobierno que no logra hacer despegar la economía ni despegarse de la inflación. El incremento de las tarifas se los servicio, el déficit fiscal, el blanqueo dio sus resultados, pero no llegaron inversiones, las renegociaciones de los convenios que volvieron a quedar rezagadas, hicieron que al cierre del año 2016, toda las voluntad esperanzadora de la población se percibiera apagada.

Según el profesor José Ignacio Diez<sup>78</sup>, de la UNS e investigador del CONICET – “En la ciudad, hubo sectores que motorizaron el crecimiento en las ultimas decadas. Sin embargo, alcanzaron un estado de maduración, de crisis. Los sectores que promovieron originariamente la expansión de la ciudad son sectores maduros, el comercio, el sector público, el Puerto y el Polo Petroquímico, que hoy en día no impulsan el crecimiento económico ni el cambio estructural en las economías desarrolladas.”

“Los estudios que realizamos en el ámbito de la UNS arrojaron que hay actividades como la industria agroalimentaria, metalúrgica, de maquinaria y equipos, que tienen un cierto dinamismo y que podrían impulsarse. En la

<sup>78</sup> La Nueva, nota “Desarrollo económico en Bahía Blanca: una materia pendiente”. 11/04/2016

economía “del conocimiento”, hay toda una gama de actividades que pueden incentivarse, sobre todo si pensamos que la ciudad cuenta con dos universidades nacionales y con un centro científico tecnológico del CONICET. Se pueden identificar sectores latentes, esperando inversiones públicas y privadas, para poder crecer y expandirse: informática, microelectrónica, fabricación de insumos biomédicos, son algunas de ellas. En el polo tecnológico de Bahía Blanca, TecnoPolis del sur y el complejo asociativo CIAPYME. Que con inversiones se podrían retener a más especialistas produciendo en la ciudad”. Yo creo que para revitalizar la ciudad, es necesario impulsar sectores que agreguen valor a la producción y que tengan un alto impacto sobre el nivel de empleo, promoviendo tanto la ocupación de alta como la de baja calificación”, concluye el Dr. Diez

### **3.3.2. El empleo en Argentina y en Bahía Blanca entre 2013 y 2016**

Luego de hablar de la economía de la zona, es importante hacer una revisión del empleo nacional y local. Porque la economía la mueven las decisiones y acciones de la población junto con las políticas económicas y el accionar de empresas y organismos. Siempre formados por adultos trabajando y haciendo o no haciendo. Por lo tanto la relevancia de esta breve reseña del empleo es relevante.

#### ***Empleo a nivel nacional***

A nivel país la caída del desempleo durante los primeros meses del 2014, fue producto de una disminución de la cantidad de personas que participaron del mercado laboral. De todos modos, en un contexto de enfriamiento económico no hubo una mayor tasa de despidos.<sup>79</sup> La tasa de desempleo se ubicó en 7,1 por ciento en el primer trimestre de dicho año, por debajo de la marca de un año atrás, de 7,9 por ciento, informó el Indec en aquellos años. El dato, en cambio, representa una suba frente a los

---

<sup>79</sup> Publicación del Diario Pagina 12, 20 de mayo de 2014

últimos tres meses de 2013, cuando la desocupación estaba en 6,4, aunque esta comparación no tiene en cuenta factores estacionales. A pesar de que el desempleo registra una baja anual, la evolución de otros indicadores como las tasas de empleo y actividad dan cuenta de un menor dinamismo del mercado laboral, aunque el Gobierno destacaba en ese momento, que no había destrucción de puestos de trabajo. En las regiones de Gran Buenos Aires, Pampeana y el Noroeste la desocupación cayó, mientras que en Cuyo, Noreste y la Patagonia, subió.

En cuanto a la cantidad de empleados (registrados y no registrados) sobre la población total se ubicó en un 41,8% a comienzos de 2014, por debajo del 42,2% del 2013. Ese porcentaje representa la tasa de empleo. La reducción se produjo porque la cantidad de ocupados creció menos que la población total. Si bien es una serie que registró cambios muy pequeños, se trató del valor más bajo desde 2007, cuando la tasa de empleo llegó al 41,7%.

El desempleo se midió a partir de los trabajadores en esa condición en relación con la población económicamente activa (PEA). La cantidad de desocupados, cayó de 925 a 843 mil en el lapso de un año. Como esa baja fue más fuerte que la reducción de la PEA, la tasa de desempleo se redujo de 7,9% a 7,1% en un año. “Del análisis de los comportamientos conjuntos del desempleo y la población activa puede decirse que las personas antes desocupadas se retiraron del mercado de trabajo disminuyendo la presión de oferta”, dijo el vocero del Ministerio de Trabajo en el reportaje<sup>80</sup>

En tanto, **la subocupación** mide los ocupados que trabajan menos de 35 horas semanales por causas involuntarias y están dispuestos a trabajar más. La tasa de subocupación (subocupados en relación a la PEA) subió de 8 a 8,1 por ciento. Sin embargo, la cantidad de subocupados subió de 928 a 956 mil personas. La tasa casi no se movió porque también subió la PEA. El rendimiento más virtuoso (alza de tasa de empleo y baja de desempleo) se

---

<sup>80</sup> Infobae nota publicada Julio 2016. <https://www.infobae.com/economia/2016/07/28/en-junio-hubo-una-leve-contraccion-del-empleo-registrado/>

verificó en la Región Pampeana. En cambio, la situación empeoró en Bahía Blanca-Cerri, Gran La Plata, Río Cuarto y San Nicolás-Villa Constitución.

**Composición del mercado de Trabajo en Argentina – Tercer Trimestre de 2016 (en miles)**

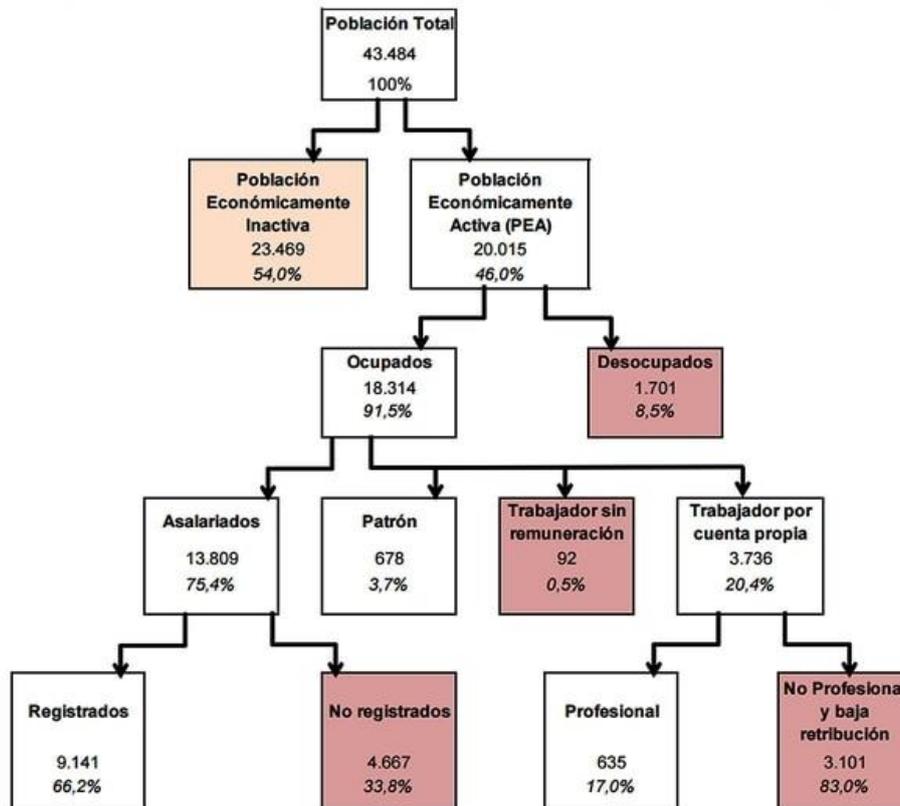


Grafico N°12: Composición del mercado de trabajo en Argentina. Tercer Trimestre 2016. Fuente: IERAL, en base de EPH-INDEC y Ministerio de Trabajo.

Pero según un informe de la Fundación Mediterránea cerrando el 2016, las oportunidades laborales en la Argentina escasean desde que la actividad económica se estancó después de 2011.

Según el informe del IERAL (Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana) y de la Fundación Mediterránea: "cuatro de cada diez ocupados desarrolla su actividad laboral en condiciones informales y con altas dosis de precarización". Si bien los trabajadores informales o "en negro" representan al 33,8% de los asalariados. Y coincidente con los años anteriores el 1,7 millones que están desocupados, aunque buscan trabajo, "prácticamente la mitad de la población económicamente activa (47,8%) enfrenta serios inconvenientes de empleo y se les dificulta acceder a un ingreso. Se trata de 9,6 millones

de personas, sobre un total de población de 43,5 millones en todo el territorio nacional. De ellos, un millón son jóvenes que no estudian ni trabajan<sup>81</sup>. Y el número más preocupante es que 7 de cada 10 de éstos son mujeres y el 62% habitan en hogares en condición de pobreza".

#### Composición del empleo público y privado registrado (transable y no transable)

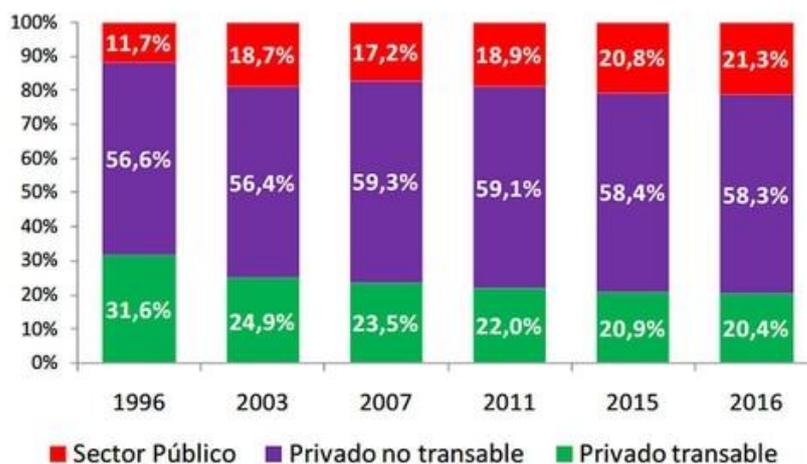


Grafico N°13: Composición del empleo público y privado registrado. Fuente: IERAL, en base a MECON, INDEC y Ministerio de Trabajo.

Del Grafico N°10, podemos resaltar que los sectores no competitivos de la economía argentina representan –durante los años que realizamos el estudio- el 80% de los puestos laborales, que corresponden al sector público y los Privados NO transables (producción de bienes y servicios con escaso grado de competencia sea porque no son exportables o están protegidos de los impuestos). Y los puestos en los Privados Transables, cayó en la última década del 31, 6% al 20,4%, dando menos puestos y menos movimiento a la economía micro y macro del país. Que es el punto que los economistas, recalcan como el punto de cambio requerido para la generación de empleo de calidad y productivo.

El IERAL apuntó que las dificultades del mercado laboral en la Argentina son "estructurales", por cuanto precisan de un abordaje con "perspectiva integral".

<sup>81</sup> <https://www.infobae.com/economia/2017/02/11/la-mitad-de-la-poblacion-activa-tiene-problemas-de-empleo/>

**Evolución de la tasa de empleo público y privado registrado (transable y no transable) con relación a la población total – Índice Base 1er. Trim. 1998 = 100**



Gráfico N°14: Evolución de la tasa de empleo público y privado registrado. Fuente: IERAL, en base a MECON, INDEC y Ministerio de Trabajo.

En este marco, la combinación de entornos laborales escasamente inclusivos y una baja productividad promedio del empleo frente a un contexto de altos costos laborales y una excesiva carga tributaria acaban condicionando las oportunidades de formalización y creación de empleos de calidad", detalló el informe.

### ***Bahía Blanca y el empleo***

En el mes de mayo de 2014 Bahía Blanca registró un 30,6%<sup>82</sup> de empleo según se publicaba en un reporte del Indec en el diario Página 12. En septiembre del mismo año La Nueva Provincia publicaba una nota que aseguraba que en los 9 meses de ese año, la ciudad había perdido unos 6.000 empleos, un dato que no logró llamar la atención dado el contexto recesivo que explicamos en el capítulo anterior. Sin embargo, analistas locales coincidieron en que el mercado laboral bahiense presenta problemas que exceden a la coyuntura desde hace décadas, con causas más cercanas al agotamiento de la estructura productiva de la ciudad que a

<sup>82</sup> Datos del INDEC publicados en Ambito.com el 16 de Septiembre de 2013

los típicos cambios bruscos de la economía nacional, según el Centro de Estudios Económicos de Bahía Blanca-Argentina (CREEBBA).

Por otra parte, cabe acotar que la situación de Bahía Blanca como una de las ciudades con altos índices de desempleo no fue solo en 2014, sino que la crisis del 2001 fue la de mayor impacto y luego del repunte, se volvió a caer en el 2008 que también desestabilizó la ciudad en este aspecto.

Un estudio especializado de por Gustavo Burachik del Departamento de Economía (UNS) - Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur (CONICET – UNS), demuestra que durante 2003 y 2013 los dos sectores laborales que muestran una desocupación más alta que la media del aglomerado; fueron la fuerza de trabajo femenina y la de los jóvenes de hasta 30 años. La desocupación local también resulta elevada entre los trabajadores con nivel educativo bajo y en los últimos años se ha observado un deterioro de la situación de los trabajadores con estudios superiores. Son también los que explican la mayor desocupación del Aglomerado Bahía Blanca -Cerri con respecto al total de los aglomerados urbanos del país. En otras palabras, la situación en general desfavorable de mujeres y jóvenes se presenta con particular agudeza en el Aglomerado Bahía Blanca – Cerri.

En el periodo 2003/7 muchas mujeres abandonaron o perdieron sus puestos de trabajo y muchas dejaron de buscar; aun así siguió siendo elevada la proporción de las que continuaron solicitando empleo sin encontrarlo. En 2007/13 tuvo lugar un cierto aumento en la disponibilidad de puestos de trabajo para las mujeres pero la cantidad de interesadas que acudió al mercado excedió a las vacantes dando lugar a un nuevo incremento de la tasa de desocupación. La comparecencia masiva de mujeres en busca de empleo (de ingresos adicionales) en 2008/13 en un contexto de estancamiento o declinación de los salarios reales contribuyó al deterioro relativo de la situación laboral de las mujeres ya que la tasa de desocupación de los varones continuó disminuyendo<sup>83</sup>

---

<sup>83</sup> “Empleo y desempleo en Bahía Blanca en los años 2003-2013” Gustavo Burachik

La investigación arroja dos conclusiones de orden general. Primero, no es posible afirmar que la recomposición de los años posteriores al estallido de 2002 haya revertido los fuertes desequilibrios laborales ocurridos durante la crisis de la convertibilidad en materia de desempleo y precarización. Segundo, al igual que a nivel nacional, el mercado de trabajo urbano bahiense ha dejado de mostrar mejoras significativas en los últimos años, porque además a tasa de actividad tampoco ha colaborado. El investigador coincide que la superación de estos problemas laborales, en general reclama transformaciones económicas, sociales y políticas de fondo.

Pero vale hacer unas primeras conclusiones considerando las dificultades mencionadas del comportamiento económico de las industrias, comercio y sectores productivos bahienses y que los puestos laborales como se conocían antes o “formales” siguen cayendo. Y ya no es solo a la evolución de la tecnología o las máquinas, sino que las necesidades micro y macroeconómica cambiaron. La forma de producir, generar valor, cambió y los *commodities* ya no traen los dólares ni las inversiones que traían décadas atrás. Por lo tanto la recesión y las crisis de las últimas décadas, siguen afectando principalmente a la población.

Resumiendo, vale resaltar un par de puntos:

- La necesidad de cambios de focos productivos y de generar bienes y servicios transables. Unidos los generadores de conocimientos y nuevas industrias que impulsen la inversión, la generación de empresas y PYMES, como se mencionaba anteriormente
- Y el sector Público que pasó de ser el 11,7% en el 1996 a casi duplicarse en el 2016, haciendo que los números de la economía argentina, estén flojos y por lo tanto también los del partido de Bahía Blanca, que antes los granos, el puerto y el polo petroquímico movían, y ahora ya no.
- Por último y el más relacionado con nuestro estudio es que "prácticamente la mitad de la población económicamente activa

(47,8%) enfrenta serios inconvenientes de empleo y se les dificulta acceder a un ingreso. Se trata de 9,6 millones de personas, sobre un total de población de 43,5 millones en todo el territorio nacional. De ellos, un millón son jóvenes que no estudian ni trabajan<sup>84</sup>. Y el número más preocupante es que 7 de cada 10 de éstos son mujeres y el 62% habitan en hogares en condición de pobreza".

Y por estos comportamientos del entorno socio-económico de la zona de injerencia (que replica la realidad nacional) es que se nos hizo evidente, analizar alternativas a este problema. Mujeres, falta de empleo, generación de ingresos. A lo largo de este estudio, la duda de los investigadores es si estas circunstancias son las que generan la actividad de revendedores o si los revendedores son los que están –de forma oculta- haciendo frente a estas circunstancias. Si bien es importante resaltar que no hay relación de dependencia con las empresas proveedoras, solo es una relación comercial. Y por lo tanto, muchos comentarios resaltan que esta actividad roza la actividad informal. Cuando una revendedora, hace la compra de los productos para revender, con factura y pagando los impuestos para luego ella revenderlos (y aquí sí hay cierta informalidad) se transformó en emprendedora. Muchas de ellas son monotributistas y compatibilizan con otros rubros o actividades. Por lo tanto, es tipo de empleo autónomo, relevante como actividad comercial y que genera ingresos, si bien no se ven registrado en las encuestas de empleo, ni en la de emprendimiento, ni empresariales, ni entre las PYMES, sino que quedan en la nube de lo “no registrado” pero “No en lo informal”, aunque la investigadora considera que es un punto solucionable, factible y necesario de mejorar.

### **3.3.3. Análisis de la población de Bahía Blanca.**

Uno de los objetivos propuestos por el estudio es identificar la cantidad de revendedores independientes o empresarias de la venta directa que se encuentran activos en la ciudad de Bahía Blanca.

---

<sup>84</sup> <https://www.infobae.com/economia/2017/02/11/la-mitad-de-la-poblacion-activa-tiene-problemas-de-empleo/>

Para llegar a esto debemos partir de un análisis de la composición de la población bahiense de los últimos años. Considerando que el último censo nacional se llevó a cabo en 2010, partimos de él y de los datos totales de Argentina, para desarrollar la evolución y llegar a los años que nos interesa analizar.

***PAIS población según Censo 2010, divididos por sexo y edad***

<b>2010</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>Masculinidad</b>
<18	5.357.042	5.027.444	10.384.487	51,6%
<b>18-85</b>	14.172.306	15.122.742	<b>29.295.048</b>	48,4%
>85	132.805	304.757	437.561	30,4%
<b>Total</b>	<b>19.662.153</b>	<b>20.454.943</b>	<b>40.117.096</b>	<b>49,0%</b>

TABLA N° 3: Población País a 2010. Fuente CENSO 2010 Indec

A través de los datos de la población total de argentina según el Censo 2010, pudimos agrupar sumando todos los grupos etarios de acuerdo a nuestro interés, el total de habitantes con edad entre 18 y 85, logrando así el número de la población económicamente activa y el número con varios años más allá de la edad jubilatoria para tener un aproximado real de la población que potencialmente puede estar dedicada a la venta directa. Y así llegar a una relación con los números de revendedores del país. En el 2010 este subgrupo sumaba unos 29.295.048 habitantes.

EN la siguiente tabla, realizamos el mismo procedimiento con las tablas poblacionales del INDEC estimando el crecimiento poblacional para el 2016 y sumamos la población económicamente activa y más allá de la edad

jubilatoria, llegando a unos 31.831.365 habitantes en el país entre los 18 y 85 años para el 2016.

**PAIS Proyección estimada de crecimiento de la población a 2016**

2016	Varones	Mujeres	Total	Masculinidad
<18	5.820.846	5.462.712	11.283.558	51,6%
18-85	15.399.321	16.432.044	31.831.365	48,4%
>85	144.303	331.142	475.445	30,4%
<b>Total</b>	<b>21.364.470</b>	<b>22.225.898</b>	<b>43.590.368</b>	<b>49,0%</b>

Tabla N°4: Población del País proyectada a 2016 partiendo del Censo 2010- Fuente Indec

**Evolución poblacional en Bahía Blanca entre 2010 y 2016**

Con la población de Bahía Blanca realizamos el mismo procedimiento para lograr los números con que trabajaremos más adelante. Sumamos toda la población entre los 18 y 85 años. Ya que entre las Revendedoras entrevistadas y que contestaron las encuestas del estudio de campo, surgen algunos casos mayores de 80 años. Si bien no tenemos parámetros de representatividad real, nos pareció relevante incluirlos en la suma poblacional.

***BAHIA BLANCA población según el censo 2010 dividida por sexo y edad***

<b>2010</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>Masculinidad</b>
<18	39.410	38.569	77.979	50,5%
<b>18-85</b>	104.261	116.017	<b>220.278</b>	47,3%
>85	977	2.338	3.315	29,5%
<b>Total</b>	<b>144.648</b>	<b>156.924</b>	<b>301.572</b>	<b>48,0%</b>

TABLA N°5: Población de Bahía Blanca al 2010. Fuente: Censo 2010 Indec

La población bahiense (incluye el total del partido de Bahía Blanca) entre 18 y 85 en el 2010 era de 220.278, y para el 2016 se estimó en 224.853.

Estos datos nos serán de utilidad en los siguientes capítulos de este informe.

***Bahía Blanca: Proyección estimada de crecimiento poblacional al 2016***

<b>2016</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>	<b>Masculinidad</b>
<18	40.361	39.251	79.599	50,7%
<b>18-85</b>	106.777	118.068	<b>224.853</b>	47,5%
>85	1.001	2.379	3.384	29,6%
<b>Total</b>	<b>148.138</b>	<b>159.698</b>	<b>307.836</b>	<b>48,1%</b>

Tabla N°6: Población de Bahía Blanca estimada a 2016. Con base en el Censo 2010- INdec

## **CAPITULO IV: INFORME DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo plasmamos en una primera parte, la información obtenida de las empresas de Venta directa con uninivel y multinivel que hemos podido contactar y que tienen actividad en Bahía Blanca. Y a continuación, la segunda parte, nos enfocamos directamente en los revendedores y en los resultados del Estudio de campo realizado con Encuestas, graficando los resultados y desarrollando las lecturas posibles, al amparo de la observación y las entrevistas personales a cinco empresarias. Que fueron acotando o dando un marco conceptual o entendimiento a las respuestas.

### **4.1. Resultados obtenidos de la investigación en venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired en el partido de Bahía Blanca**

Luego de revisar los factores económicos y sociales de la zona de estudio, y de revisar conceptos teóricos relacionados a la venta directa, a los modelos de marketing multinivel y de redes, ahora plasmaremos los resultados de los estudios de campo y de las fuentes de información primaria y secundaria.

En este capítulo asentaremos la información obtenida los tres protagonistas de este estudio: las empresas de venta directa con modelos de comercialización multinivel y multired, los revendedores/ promotores/ empresarios, y la conformación de las redes. Están íntimamente relacionados e interconectados. En cada punto que estudiamos a lo largo del estudio de campo, las entrevistas y en las observaciones de la unidad de estudio, utilizamos la metodología de pensamiento detalladas en el primer capítulo.

#### **4.1.1. Las empresas de Venta Directa con desarrollo del marketing multinivel y multiredes en actividad en Bahía Blanca**

Las empresas de venta directa activas en el partido de Bahía Blanca al momento de inicio de la investigación en 2013 y cierre de este informe, en 2016, son más de 30. Ya revisamos la historia del arribo a la ciudad de las primeras empresas. Con los años, sobre todo luego del 2000, surgieron y llegaron todas las demás. La característica fundamental de estas empresas es que comercializan a través de la creación y publicación de catálogos, revistas o folletos, de los productos producidos y distribuidos por ellas, para ser administrado como portfolio de productos por representantes y revendedores de ventas, quienes serán la fuerza de venta real de estas empresas, pero que no pertenecen a las empresas, sino que son Independientes y autónomos.

Debido a la magnitud que implicaba abarcar 30 empresas, nos acotamos a aquellas que son consideradas como las más grandes en cuanto a tamaño, antigüedad y cantidad de menciones que tuvieron en el estudio de campo, y que cumplieran el requisito de tener un modelo de comercialización multinivel y multired, y ellas son:

Amodil, Amway, Avon, Bagues, Biogreen, Candela, Gigot, Herbalife, Juana Bonita, Martina di Trento, Mary Kay, Millanel, Monique Arnold, Natura, Nu Skin, Omnilife, Swiss Just, TSU, Tupperware, Vanesa Duran y Violetta Fabiani. En el Anexo N°6 se presenta el listado completo de las empresas con presencia en el partido de Bahía Blanca. Y en éste listado se subrayan aquellas empresas activas desde los años 80 a nivel nacional y que llegaron también hasta el partido de Bahía Blanca en esos años. Unas 5 empresas: AVON, FULLER (Rosa Mosqueta), Tupperware, MARY KAY, AMway. Demostrando que entraron nuevos jugadores al juego y que si todos siguen activos al día de hoy, es prueba de que hubo una expansión, al menos en cantidad de propuestas para las Revendedores. Y seguramente la expansión se tuvo que haber dado exponencialmente en cantidad de revendedores. Lo exponemos en potencial, porque no hay datos reales de

cuándo sucedió, ni cuánto se generó. Al 2013, solo algunas de ellas presentan propuesta de desarrollo de redes a través de ganancia extra por invitados a transformarse en nuevos emprendedores.

Las empresas seleccionadas, la mitad son de origen y de capital extranjero, aunque algunas de ellas tienen su producción en Argentina. Entre las que importan del exterior sus productos tenemos a Natura (produce en Brasil), OMnilife (produce en México), Swiss Just (pocos productos se producen en Argentina o la mayoría se importa), Herbalife, Amway y Nu Skin.

GIGOT, TSU, Martina di Trento, Violetta, Biogreen, Amodil, Millanel dedicadas a los productos de cosmética principalmente, son empresas de capitales argentinos, no llegan a los 50 años de antigüedad y fueron creadas por argentinos. Avon, si bien es la más antigua como empresa a nivel global, produce el 90% de los productos de cosmética y cuidado personal en Argentina. Esta información se obtuvo de los sitios web de cada empresa y de la historia de cada una publicada en material impreso que se recopiló durante el periodo del estudio.

Otro punto a resaltar es que las empresas inicialmente en la localidad de Bahía comienzan con un modelo de comercialización solo de afiliación para la venta directa, pero luego con los años, han ido estableciendo – una vez reconocida la marca- planes de desarrollar los modelos de comercialización multinivel y multired. Amway y Herbalife, fueron las precursoras. Luego, AVON, AMODIL, GIGOT, TSU, VIOLETTA, NU SKIN actualmente tienen una propuesta de crecimiento empresarial o liderazgo a través de atraer afiliados o reclutados para generar una red de revendedores. Y a través de un plan de compensaciones y premios, diferente en cada empresa, recibir ganancia extra adicional a su reventa cotidiana. Y a través de esta expansión las demás localidades del partido fueron creciendo en emprendedores y en propuestas de ventas.

NATURA, en Brasil, sí ofrece una propuesta, en Bahía Blanca, solo hay 3 representantes de la empresa y ellas gestionan el seguimiento de las

Consultoras. Y premian los referidos, pero no desarrollan redes ni plan de compensaciones adicional.

En este capítulo, gracias a las entrevistas pudimos obtener información de la actividad desde el punto de vista de las empresarias, donde relataron cómo se desarrolla la actividad cómo revendedera/ consultora/ promotora y como empresarias, mencionando qué herramientas utilizan, cómo funciona la red y lo que obtienen a cambio con esta actividad.

También mediante la observación, la investigadora puedo obtener frases, descripciones de modos de hacer y relatar lo observado de los encuentros y reuniones de la actividad.

### ***Los números de algunas empresas***

Para conocer los números que manejan estas empresas en ventas y cantidad de revendedores, nos dirigimos a los responsables de la empresa radicados en la ciudad de Bahía Blanca. Los contactamos telefónicamente para informarles del estudio, las características de la información que se les solicitaba y el mecanismo por el cual le haríamos llegar un listado de preguntas. La respuesta a esas preguntas fue casi nula.

Pese al intento de recordarles la relevancia del estudio, no tuvimos respuesta por parte de ninguna exceptuando tres empresas. Frente a las razones mencionadas por algunos de estos responsables que no respondieron la consulta, aparecieron las siguientes justificaciones:

- No ofrecen la información porque de las sede no se lo permiten.
- Tienen ciclos muy aleatorios y por lo tanto es complejo de explicar.
- No tienen datos locales sino que cada empresa divide el país en regiones o divisiones de acuerdo a sus posibilidades o visiones estratégicas del negocio.

- La altísima rotación de revendedores de una firma a la otra hace que se resguarden bastante de ofrecer números.

- Y por el fluctuante de altas y bajas de consultores/ asesores activos. Es un dato caliente y oculto, parece ser que las empresas están cuidándose del continuo boca a boca, con el que se mueve la actividad y los rumores, incluso impactando en los números de las acciones de las empresas.

Pero finalmente logramos que algunas empresas nos aportaran cierta información vía telefónica o a través de reportes de los años anteriores. Las únicas empresas que nos acercaron algunos datos o accedieron a mencionar algunas cuestiones de su actividad fueron:

Patricia de Vanesa Duran,

Maria, de Juana Bonita y

Reportes anteriores de Avon

La respuesta de la responsable regional de **Vanesa Duran** a cargo de Bahía Blanca y Punta Alta fue: “Bahía es una ciudad que se caracteriza por ofrecer representantes que son irregulares al trabajar en venta directa. En Cabildo tenemos a una chica y en Cerri, ninguna. Para nuestra empresa, la cantidad de representantes varía entre 20 y 30 activas al año, con quienes se puede decir trabajan en forma habitual. Así ha sido desde hace más de 6 años en que estoy a cargo. Cada revendedora debe vender al menos unas 10 unidades para estar activa por mes. Pero en general la venta mensual de cada una en Bahía Blanca es como mínimo entre 200 y 300 unidades. La unidad más económica es de \$100, pero la media es de \$150.”

Y continúa explicando que “en la actualidad estamos trabajando para llegar a más lugares de la ciudad, de puerta en puerta y por referidos, así es nuestro trabajo vamos por barrios a buscar Representantes. Buscamos constantemente expandirnos, buscamos que la señora descubra que la venta directa no tiene techo, que cada uno maneja sus tiempos y lo que quiere ganar” (la respuesta se desarrolló en Octubre 2015)

Si podemos hacer una estimación en base a los datos aportados.

**Vanesa Duran**

representantes	unidades mensuales	\$ unidades	Venta mens. bruta	Añual
20	200	\$ 100	400000	4800000
25	250	\$ 200	1250000	15000000
30	300	\$ 300	2700000	32400000

TABLA N°7: Calculo ventas Vanesa Duran aproximado 2015.

**Vanesa Duran**

representantes	unidades mensuales	\$ unidades	Venta mens. bruta	Añual
20	200	\$ 300	1200000	14400000
25	250	\$ 200	1250000	15000000
30	300	\$ 100	900000	10800000

TABLA N°8: Calculo ventas Vanesa Duran aproximado 2015 variando el valor de las unidades que venden.

Hicimos los escenarios posibles de acuerdo a las variables comentadas por la Responsable del Partido, y lograr estimar números en los mejores y peores escenarios. Es un número para no desestimar, revisando el escenario medio, donde 25 representantes, venden 250 unidades mensuales a una media de \$200 dándole una venta mensual de \$1.250.000 a la empresa, y \$15.000.000 anual bruto, solo el Partido de Bahía Blanca. Considerando que la Emprendedora tiene una comisión promedio del 30% sobre los productos vendidos, le retornan aproximadamente unos \$10.500.000.

Pasando a otra empresa. Hablamos con María, que fue responsable de **Juana Bonita**, para Bahía Blanca y la zona hasta fines del 2015. "Nosotros no somos muy masivos. Yo como responsable de la empresa trabajo con líderes que ellas buscan sus clientes y sus potenciales redes. Me reúno con ellas, tenía un buen grupo, llegué trabajar con unas 18 señoras. En nuestras reuniones conversábamos sobre las necesidades del negocio, calculábamos ventas potenciales, identificábamos posibilidades de expansión y las asesoraba en todo lo que podía acerca de la empresa y el

negocio. El ritmo de trabajo era, una vez al mes me enviaban todas las órdenes de compra a mí y yo las transfería a la empresa. Las ventas varían bastante y la estabilidad del grupo también. Lo que he aprendido es que las mujeres terminan dejando o cortando su actividad por priorizar otras cuestiones que hacen principalmente a la familia, al cuidado de alguien u otras cuestiones, que las deja en un segundo, tercero o último lugar, haciéndoles perder confianza en sus decisiones laborales.”

La venta promedio durante 2015 de cada líder de Juana Bonita era como mínimo \$5000 mensual y algunos casos llegaban a \$10000. Podemos hacer el mismo análisis. La media es de \$7500 cada líder por mes, haciendo entre las 18 unos \$135mil. Llegando al año a ser unos 1.620.000, con una comisión entre el 25% y 35%, podemos calcular una media del 30%, que queda para la líder, retornándole a la empresa unos \$1.134.000 en el 2015.

#### Juana Bonita

representantes	Venta mens. bruta	Total mensual	Anual bruto
15	\$ 5.000	\$ 75.000	\$ 900.000
18	\$ 7.500	\$ 135.000	\$ 1.620.000
23	\$ 10.000	\$ 230.000	\$ 2.760.000

Tabla N°9: escenarios Juana Bonita según datos 2015

#### Juana Bonita

representantes	Venta mens. bruta	Total mensual	Añual bruto
15	\$ 10.000	\$ 150.000	\$ 1.800.000
18	\$ 7.500	\$ 135.000	\$ 1.620.000
23	\$ 5.000	\$ 115.000	\$ 1.380.000

Tabla N° 10: Escenarios ventas variando ventas mensual por Lideres 2015

El tema es que ambas empresas, no tienen redes, por lo tanto no son empresas que pueden explicar el sistema funcionando en nuestra zona de influencia. Pero nos sirvieron para tener números que están manejando las empresas de Venta directa en estas localidades. Vale aclarar, que si bien no tienen desarrollado el Multivivivel, ambas empresas, funcionan por referidos. Utilizando el Network marketing –expandir la marca a través de

redes-. Los referidos son personas nuevas que se transformen en Representantes o Distribuidores. Y la persona que refiere, gana premios por parte de la empresa. Esto lo explicaba Lorena, en la entrevista, Distribuidora de Martina Di Trento, empresa de referencia de Juana Bonita. (Anexo 2)

La otra empresa es **AVON**, que tiene dividido el partido de Bahía Blanca en tres, con tres responsables, y ninguna respondió la entrevista. Solo nos enviaron datos duros, de los años anteriores. Esta empresa es la más antigua trabajando en la ciudad y tiene una red masiva de revendedores. Por los datos enviados y algún que otro comentario tomado de la reunión a la que participamos de Observadores, es que a pesar de que el trabajo es muy intenso los números en los últimos años -2013, 2014 y 2015- no están dado como daban años atrás. En apariencia los números que nos mostraron son muy interesantes.

Avon divide el país en 150 zonas. Cada zona tiene entre 1000 y 2800, de órdenes de revendedoras activas. Para hacer una media serían 1900 órdenes por zona, que en realidad es una región particular definida por la empresa. Y la media de la venta por cada orden de estos años del estudio se podría definir en \$550 (según el valor de las órdenes informada por la empresa correspondiente a las ventas en el partido de Bahía Blanca), da un número campañal (Avon divide el año en 18 ciclos) de ventas a nivel país nada despreciable. El porcentaje de ganancia promedio es del 20%, quedando en mano de la revendedora \$110 de esos \$550. Esto a modo de generar una imagen aproximada. Ya con los datos ofrecidos por la empresa, de la actividad en el partido de Bahía Blanca, nos atrevimos a construir y calcular la realidad de las revendedoras que trabajan con esta empresa.

<b>Órdenes y Ventas</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Órdenes procesadas en partido B Bca (un)	91.576	88.256	76.646	75.831
Órdenes procesadas por mes (un)	7.631	7.355	6.387	6.319
Órdenes procesadas por campaña (un)	5.088	4.903	4.258	4.213
Venta Neta Acum Anual(\$)	\$ 24.795.112,50	\$ 33.602.719,61	\$ 45.936.071,66	\$ 61.375.207,28
Venta Neta por mes (\$)	\$ 2.066.259,38	\$ 2.800.226,63	\$ 3.828.005,97	\$ 5.114.600,61
Venta Neta por campaña (\$)	\$ 1.377.506,25	\$ 1.866.817,76	\$ 2.552.003,98	\$ 3.409.733,74
Venta Neta Promedo (\$)	\$ 270,76	\$ 380,74	\$ 599,33	\$ 809,37
Unidades Promedio (un)	11,93	13,08	14,52	14,18
Valor unitario Promed(\$)	\$ 22,70	\$ 29,11	\$ 41,28	\$ 57,08

TABLA N°11: Órdenes y ventas de Avon en Bahía Blanca. Datos provistos por la empresa.

<b>Órdenes y Ventas</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Evolución de Órdenes Procesadas vs 2013	100%	96%	84%	86%
Evolución de Ventas Netas vs 2013	100%	136%	185%	248%
Evolución de Ventas Neta Promedio vs 2013	100%	141%	221%	299%
Evolución del Valor Unitario Promedio vs 2013	100%	128%	182%	251%
Inflación vs 2013	100%	132%	170%	210%

TABLA N°12: Evolución porcentual de referencia entre 2013 y 2016 en Bahía Blanca. Reportes provistos por la empresa.

Acá necesitamos hacer una salvedad, en los años que llevó el estudio de campo, la cantidad de órdenes bajaron, por lo tanto ha caído la cantidad de revendedores de Avon. Y la facturación se ha incrementado por el incremento del pedido mínimo en esos años a efectos de la inflación-. Si consideramos como un muy buen año el 2013, podemos decir que la actividad de Avon al 2016 decreció en revendedoras un 14% en 4 años.

A partir del cuadro anterior podemos hacer un cálculo del movimiento mensual que esta actividad le genera a la empresa solo por el partido de Bahía Blanca. La empresa trabaja con 18 campañas o ciclos, o sea que, la suma total de órdenes se realizó con la sumatoria de las órdenes procesadas en los 18 ciclos.

Órdenes y Ventas	2013	2014	2015	2016
Variación inter anual de Ordenes Procesadas	100%	96%	87%	99%
Variación inter anual de Ventas Netas	100%	136%	137%	134%
Variación Inter anual de Venta Neta Promedio	100%	141%	157%	135%
Variación inter anual de Valor Unitario Promedio	100%	128%	142%	138%
Variación inter anual de la Inflación	100%	132%	129%	124%

Tabla N°13: Variación interanual de órdenes y ventas Avon. Reportes provistos por la empresa.

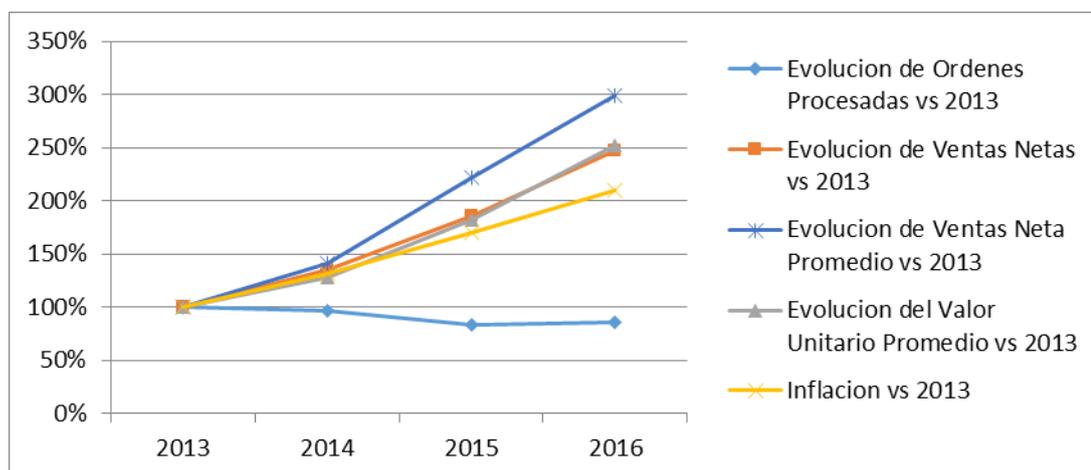


Grafico N°15: Evolución de órdenes y ventas Avon en Bahía Blanca versus 2013.

De nuestra charla con **Valeria, Consultora de Natura en Bahía Blanca**, entendimos que su mayor desafío es aprender y estar al día con los cambios digitales. Ella vende unos 30 productos al mes. “Son productos

más caros que los de las otras líneas, pero tengo buenos clientes que les gustan solo los productos de Natura. Desde 2014 encargo todo por internet por mi sitio. Me quedan por mes aproximadamente unos \$1500- 1700\$. Yo soy muy ordenada y cálculo los puntos para recibir la mercadería completa.” Le preguntamos si sabe cuántas Consultoras Natura hay en Bahía Blanca, y ella dice no tener idea... “pero que seguramente serán más de 500”, por lo que oyó de una vez.<sup>85</sup>

Según una nota en el diario La Nación a principio del 2015, “Una gran transformación está en curso en los procesos comerciales de Natura. El objetivo es expandir el concepto de la venta directa hacia otras plataformas y permitir que el consumidor elija cómo y cuándo quiere probar la marca y adquirir los productos, además de potencializar las relaciones – uno de los principales atributos de la marca Natura – por medio del uso intensivo de la tecnología. La estrategia busca responder a dos desafíos crecientes de la empresa: ampliar la productividad de las Consultoras y tornar las herramientas digitales unas aliadas para su negocio.

La Red Natura es la primera experiencia de esa estrategia, en la que cada consultora tiene su página en Internet para relacionarse con los consumidores y vender los productos. “Es la conexión del mundo *offline* con el *online*. Mantenemos el papel fundamental de la Consultora en la venta, que se lleva a cabo por medio de la relación que ella establece con sus clientes, y ofrecemos una alternativa más al consumidor”, explica José de Carli, gerente de Asuntos Corporativos de la empresa.<sup>86</sup>

“El otro día le pedí a una amiga que compró un producto en mi espacio virtual que divulgara la experiencia entre sus contactos y lo contara en Facebook. Enseguida, otra amiga suya se registró como mi cliente”, agrega Valeria Consultora Natura. Según el Informe Natura 2013, la evolución del modelo comercial representa un gran desafío, al mismo tiempo que es una oportunidad valiosa. El factor geográfico ya no limita las relaciones, y los

---

<sup>85</sup> Anexo N°6. Entrevistas

<sup>86</sup> <http://www.lanacion.com.ar/2022144-la-reconversion-de-la-venta-directa-del-puerta-a-puerta-al-e-commerce>

principios que sirven de base para ese modelo histórico de la marca – el diálogo, la recomendación y el emprendedorismo – tienen plena adherencia al universo digital y conectado de las redes sociales.<sup>87</sup>

“Natura ya es una red social desde hace mucho tiempo, sólo que off line, y ha construido cultura, identidad y valores reconocidos por el mercado. Nuestro objetivo es darle valor a la relación que la consultora tiene con sus clientes, con nuevas herramientas que permitirán una atención mejor”, dice el Gerente.

“Para los consumidores, además de la posibilidad de hacer el pedido cuando quiera por Internet, pueden elegir la entrega directa a partir de los centros de distribución de la empresa. El sistema logístico de Natura, ampliado desde 2010 y equipado con alta tecnología, está preparado para recibir el nuevo flujo de pedidos y acelerar el plazo de entrega a los consumidores directamente. En ese modelo, la Consultora deja de preocuparse con la logística y el cobro de los productos y se concentra en las relaciones, atendiendo a un número mayor de clientes en su red.”, explica el ejecutivo.

Por lo tanto Natura queda excluida entre las empresas de Vent directa con Multinivel, pero podría considerarse que el Network marketing sí es la herramienta que utilizan los responsables de la empresa para atraer nuevas Consultoras y las Consultoras, para expandir su clientela. Quedando solo Avon, Amodil, Tsu, Violetta y Gigot, como empresas activas al cierre del 2016 que tienen desarrolladas planes de multiniveles y multiredes en el partido de Bahía Blanca. Según las entrevistadas, la información obtenida del Estudio de campo y por las propuestas de sus sitio web. Con planes de compensaciones diferentes entre sí, pero que todas promueven el desarrollo de empresarias, de redes, y de niveles tanto de profundidad como de ancho de estas redes. Avon, por ejemplo, pasó en el 2015, de un plan de compensaciones escalonado a uno binario híbrido, por la escucha de la propuesta realizada en una de las observaciones en la salida con la Empresaria.

---

<sup>87</sup> Informe Natura 2013. <http://www.relatoweb.com.br/natura/13/es/modelo-comercial>

Algunas empresas proponen ganancias en dinero a través de bonificaciones, y otras a través de premios. Y otras combinan ambos. Lo que es concreto que todas estas empresas promueven una competencia continua: a más ventas y más afiliados... más se gana.

Concluyendo con esta revisión de la información ofrecida, que las empresas están continuamente, evaluando las posibilidades de expandir su influencia, y tienen claro que a más consultoras, más llegada a los potenciales clientes y por lo tanto más ventas. Pero estas consultoras, revendedoras o empresarias, yo no se conforman con una ganancia sobre sus ventas, quieren más. Y piden más. La ganancia a través de generar redes y nuevos contactos, ya no es gratis para las empresas, surgieron los planes de compensaciones. “Hace 30 años, yo trabajaba gratis casi, y estaba enamorada de los que hacía, era como que mostrar mi folleto, me daba confianza en que podía tener mi actividad y mi dinero, en una época donde, solo eras maestra, costurera o estabas en tu casa.”, dice Esther ex Avon y actual líder de TSU.

Y surgieron las redes tecnológicas y las redes sociales online y cambiaron la forma de generarse estas redes. Que por lo visto, entre invertir en generarla a través de un control directo –quiero decir, con empleados propios- se visualiza mucho más costosa que lo que ha sido la inversión a través de las redes de afinidad y confianza de sus ya adoradas revendedoras y consultoras. El crecimiento exponencial que han tenido estas empresas y las que han adoptado este modelo de comercialización, gracias a sus señoras, parece único.

#### **4.1.2. Herramientas: El folleto**

Todas las empresas, diseñan, producen e imprimen sus catálogos, folletos o revistas, que serán la herramienta de venta de los Revendedores. Se crean una edición por ciclo o campaña. Conteniendo todos los productos, características, precios y promociones que aplicarán durante un cierto

período. Son como revistas de moda, muestran los lanzamientos de productos a través de la imagen de modelos conocidas y artistas famosos. Y el listado de precio final que pagará el cliente se encuentra publicado acompañando a cada producto.

Las empresas proveedoras comercializan todo tipo de artículos a través de los catálogos, revistas o llamados folletos, que son la “vidriera” que muestran las revendedoras a sus clientes para que ellos seleccionen los productos que necesitan y desean. Ellas son las portadoras de su carrito de venta. Es el elemento diferenciador de la venta directa, que actualmente está conviviendo la versión papel, con la versión digital en computadoras, tablets y smartphones.

Conseguimos un ejemplar de cada empresa y pudimos realizar un comparativo entre todos, contar páginas, comparar secciones y obtener información relevante de cada empresa.

### ***Productos Vendidos por las empresas de venta directa***

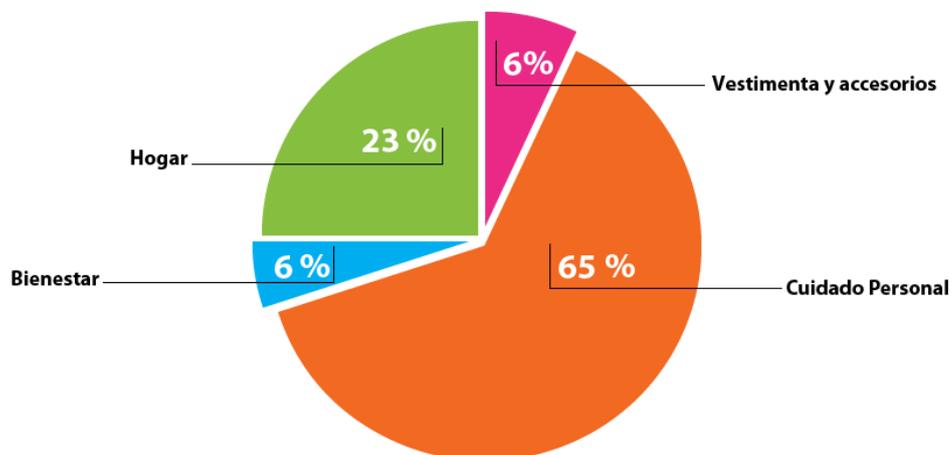


GRAFICO N°16: Tipo de productos ofrecidos por las empresas según la Cámara de Venta Directa de Argentina.

Luego del análisis de los diferentes catálogos de las empresas que tienen revendedores en el partido de Bahía Blanca, podemos decir que entre todos los catálogos un Revendedor tiene cubierto casi todos los productos requeridos por mujeres, hombres y niños. Si bien las empresas iniciaron

principalmente con un rubro específico, como ser cosmética, cuidado personal y fragancias, luego todas, expandieron su propuesta, agregando joyería, niños, hogar, artículos de camping y deportivos, hasta electrodomésticos, como se verá más adelante.

Se aconsejan entre ellas *recordando de* “NO dejar la revista veinte días (lo que dura el ciclo) en un mismo lugar. La revista sale plata, y uno debería ser honesto con uno mismo y sacar números...la ganancia de lo que te van a comprar no justifica ni siquiera esa inversión: La revista debe circular, se la tienes que dejar dos días como mucho” nos explica una Laura que ofrece productos de VIOLETTA FABBIANI cuando fue entrevistada. Anexo 6

**Avon**, fue una pionera en Argentina en la impresión de folletos, proveniente de la costumbre norteamericana. Luego, las demás empresas que surgieron en las últimas décadas, fueron copiando este sistema adaptándolo al mercado argentino.

Esta empresa ofrece generalmente, 18 versiones del folleto al año, en la mayoría de estos ciclos son 2 folletos: uno solo dedicado a Fragancias, Cosmética y cuidado personal; el otro al hogar y moda, llamado “*Home and Fashion*”. En total superan las 300 páginas. En las épocas especiales suelen unirse y llegar a las 400 páginas. La distribución de los artículos suele ser: fragancias, cosméticos y artículos de higiene personal, 60% de las paginas, Alhajas, *bijouterie*, 10%, marroquinería, carteras accesorios 10%, ropa interior en general para todos las edades y sexo 10%, blanco del hogar y cocina 10%

En **Amodil**, también se presenta un catálogo por campaña de más de 160 páginas, distribuyendo los productos de la siguiente manera: en las primeras 60 y en las últimas 40 páginas, aparecen las fragancias y cosmética. Productos para el hogar en plástico, ocupan unas 35 páginas y las restantes son de *bijouterie*, carteras, ropa interior y artículos para niños.

**Natura**, le llama revista, suele tener entre 120 y 180 paginas, en 17 ciclos y ofrece solo fragancias, cosmética y cuidado personal. En el último año, 2016, aparecieron algunas páginas con artículos para el hogar.

**TSU** ofrece 2 catálogos por campaña, el principal de Cosmética, aromaterapia y esencias llamadas “cosmética emocional” incluso aromatizantes para el hogar, de 196 páginas, donde 122 son de fragancia y cosmética, unas 25 de ropa interior, unas 10/15 de *bijouterie*, accesorios, ropa y carteras en general para toda la familia, y las restante 20 vuelven los cosméticos para niños y adultos.

Tiene un segundo catálogo de 100 páginas, se llamada "Hogar y Soluciones" con 80 páginas de contenedores herméticos, vajilla, blanco y artículos de decoración, luego una sección de complementos dietarios, unas 10 páginas de libros y cursos, y por último unas 10 páginas de productos para mascotas.

**Gigot**, presenta un solo folleto que varía entre 150 y 180 paginas, con una proporción de 80 páginas de cosmética y cuidado personal, 50 dedicadas al hogar y vajilla y 50 páginas de ropa e interior. Con una duración de un mes.

**Violetta Fabbiani** ofrece un único folleto por ciclo de unas 74 páginas, ofreciendo solo fragancias y cosméticas.

**Mary Kay**, más que un folleto tiene una carpeta única con listado de precios al final. Son unas 34 páginas solo maquillaje y fragancias. Ya que la forma de venta directa de esta empresa es principalmente a través de reuniones demostrativas de los productos.

**Bagues** con un folleto con 136 páginas aproximadamente, ofrece, fragancias, aromaterapia corporal y para el hogar. Incorporó en el último año, maquillaje, cuidados del cabello y cuerpo. Vigencia de 2 meses

**Arbel**, su catálogo tiene una duración de 2 meses y cuenta con 90/95 páginas, unas 70 son de fragancias, cremas corporales y 20 de suplementos dietarios.

**Millanel**, cada catálogo tiene una duración mensual, presentan unas 172 páginas de las cuales, 126 son de cosmética, fragancias y cuidado personal y 30 de ropa interior, hogar, blanco y fragancias y esencias para el hogar.

**Martina Di Trento**, la revista tiene una duración bimestral y presenta moda femenina para todas las edades, ropa interior y en las últimas páginas aparecen algunas propuestas de blanco para el hogar.

**Juana Bonita**, presenta un folleto único por ciclo, 18 al año. Únicamente ofrece ropa femenina en 230 páginas.

**Candela**, presenta un folleto de unas 240 páginas, dependiendo de la campaña, donde se presentan productos de cosmética, fragancias, productos naturales para el cuidado corporal, higiene y salud, complementos vitamínicos y dietarios, ropa femenina, ropa interior femenina y masculina, productos. Y lanzó en el último año también la línea de ollas y artículos para el hogar y una línea de joyería.

Los folletos son la herramienta fundamental de las revendedoras, han sido por décadas el nexo con el cliente, “la vidriera” de sus propios negocios. Las empresas inicialmente los entregaban gratis, pero actualmente todo ellos tienen un costo y las empresas lo cobran una vez que están activas las representantes. Como en cualquier otro emprendimiento, es la inversión que deben hacer estas señoras para tener “abierto” el negocio. Como podemos ver en el MISTERY SHOPPER del Anexo.

#### **4.1.3. Reuniones cerradas y abiertas**

Como pudimos informarnos a través de las entrevistas a revendedoras empresarias, y asistiendo a dos de las reuniones a fines del 2014, todas las empresas realizan algún tipo de reunión con sus Consultoras, Revendedoras y Líderes. Es el nexo principal de las empresas con los revendedores y consultores del partido de Bahía Blanca –solo se hacen

reuniones en esta ciudad-, como lo hacen en todos los puntos del país. Empresas como Violetta, Avon, Tsu, Just-swiss, Amodil y Gigot, realizan reuniones especializadas en fechas establecidas por las personas a cargo en la ciudad, en distintos salones de la ciudad, donde solo participan las señoras y señores dedicados a la reventa de dicha marca.

Mediante la observación, participando de una de las reuniones de Avon y de JUST SWISS ambas a fines del 2014. Pudimos observar qué: en estas reuniones se habla de las empresas, se presentan las novedades comerciales, se muestran lanzamientos, se hacen reconocimientos, se sortean productos o se hacen juegos y también trámites administrativos. Hay mucho aplauso, risas, música y alboroto de festejo. En general hay carteles, banderas y decoración con la marca tanto dentro como fuera del salón.

En estas reuniones, las empresas madres son las que comunican sus mensajes importantes, sus programas de multinivel, estimulan las ventas, y pasan directivas a seguir si alguna es nueva o está en las primeras etapas de aprendizaje. Antiguamente, hará unos 20 años,- comentan algunas señoras- las reuniones, los eventos, eran una fiesta. Se cantaba, había grandes sorteos, y se mostraban todos los productos y la afluencia de gente era grande. En esos momentos también se realizaba el trámite de envío del pedido, la orden de compra, se entregaba personalmente a la encargada de la empresa, incluso se pagaban los productos adquiridos a la empresa. Y en el caso de algunas líneas, aún se pagan los pedidos de compra en este momento que se hace la reunión. Esto hacía que todas, pero todas, exceptos las ausentes por fuerza mayor –incluso estas mandaban a un emisario- participaran de estas reuniones o eventos. Esta información nos la comentó una señora en la reunión de Avon donde estábamos de observadores. Enseguida reconocen a los nuevos participantes.

Las señoras con antigüedad de más de 15, 20 o 35 años en esta actividad se acuerdan con alegría y emoción aquellas reuniones. “Te encontrabas con todas, hacías nuevas amigas, te divertías, charlábamos todas, yo me iba a casa super motivada, llena de energía” – Revendedora de Avon y Violeta de

unos 75 años. Detalle de la Observación de la Reunión de Avon, en el Anexo 2.

Eran un gran momento de socialización multitudinaria. ¿Y por qué ahora son grupos más pequeños? “A penas si llegan a un 20% y 30% de las revendedoras a participar de las reuniones actuales” comenta Ofelia entrevistada como empresaria de AVON.

Este cambio -nos indican- que se debe a varios factores. En primer lugar, las empresas hacen unos 5 o 6 años que cambiaron el sistema, se pasaron a plataformas digitales. “Hace unos 10 o 15 años, entregábamos el pedido en el lugar, hacíamos los trámites de cambios y devoluciones, era como el momento más importante de toda la campaña, era el cierre. Eso requería sí o sí asistir personalmente no podía mandar a nadie para que te lo hiciera, porque muchas veces *metían la pata*. A parte, era lo único que teníamos que hacer, era nuestro trabajo!! Ahora, la mayoría de las chicas trabajan a parte, y tienen otras actividades. Yo ahora cuido nietos estoy más ocupada que antes, a veces me cuesta venir” dice Esther, revendedora Avon desde hace más de 25 años y de TSU desde hace un par de años.

Ahora todo es digital se envía el pedido por el sitio web al que tienen acceso cada una y todo se hace a través de este sistema o aplicaciones en tablets y smartphones. Según se observa en una sección de la reunión de Avon.

Otros factores son “la falta de tiempo”, “nunca puedo en ese horario”, “no me interesa”, “ya no son lo que eran” y demás argumentos, que aplican para todas las empresas. Si bien algunas como Natura y Tupper las espaciaron en el año y no hacen reuniones tan frecuentes como hacían cinco años atrás, concuerdan en que la asistencia ya no es lo que era.

JustSwiss, también realiza pocas reuniones, pero al ser una de las últimas arribadas a la ciudad y parece que los productos están muy de moda, la asistencia de las revendedoras ha crecido en los últimos cuatro años. Comentan entre sí dos asistentes, mientras observamos la reunión. Se canta, se ven videos motivacionales y con experiencias conmovedoras, hay

aplausos, abrazos y sonrisas. Son las acciones que registramos de la observación de la reunión. Con una asistencia de unas 45/50 personas. Mayoritariamente mujeres, solo 2 o 3 jóvenes masculinos.<sup>88</sup>

Según nos explicó la Coordinadora de Juana Bonita por teléfono, las reuniones en Juana Bonita se realizan solo con un grupo selecto, aquellos revendedores con cierto liderazgo no son de afluencia masiva. La persona a cargo de la región por parte de la empresa, reúne a su equipo y con ellas organizan, definen calendario, ven productos y novedades. Y éstas líderes, luego se contactan con sus equipos sea telefónicamente, personalmente u organizando eventos en las casas de algunas auspiciantes. Este sistema de reuniones en casas de anfitrionas, es el origen de la Venta Directa, era la usanza de las empresas en los primeros años que llegaron a la ciudad de Bahía Blanca.

Violetta, Gigot y Amodil, siguen teniendo afluencia en estas reuniones ya que es importante también realizar trámites administrativos, pagos o ajustes en las cuentas comerciales. Es fundamental en estas reuniones también invitar nuevas chicas, para que las conozcan de qué se trata la venta directa.

#### **4.1.4. El pedido, la orden de compra**

En cuanto al pedido, en la salida de Observación con una de las Empresarias para ir a explicar a una de las nuevas, cómo es el procedimiento para hacer el pedido, obtuvimos la siguiente información. Todas las personas dedicadas a las ventas directas como distribuidoras, o revendedoras o promotoras, un día del mes o cada 20 días o 4 veces al año o dependiendo de los ciclos de la empresa proveedora, tienen “casi obligatoriamente” que enviar su orden de compra a la empresa proveedora para abastecerse de la mercadería que será su stock de venta. Esa orden actualmente se envía por internet a través de las páginas web o se entrega

---

<sup>88</sup> Observación realizada a fines del 2014, detallada en Anexo 2

en papel a las representantes de la empresa en la localidad o la región, o se envía por sms, whatsapp o múltiples modos que han implementado las empresas aprovechando los avances tecnológicos y medios de comunicación.

En ese pedido se cargan códigos de los artículos que se encuentra en los libritos, folletos o catálogos.

Cada empresa tiene topes mínimo y máximos de unidades y dinero o normas que se deben cumplir en esos pedidos. Las empresas miden su éxito comercial principalmente por la cantidad de pedidos que le ingresan al cierre del ciclo, y los montos promedios de esos pedidos. La mercadería llega a crédito o parcialmente a crédito al domicilio indicado por la Revendedora/ Asesora.

#### **4.1.5. Barreras de entrada y salida**

El primer paso para convertirse en promotor, agente de venta o revendedora es ponerse en contacto con quienes dan Altas de cuentas corrientes en cada empresa.

Este procedimiento fue observado en la misma salida con la Empresaria que acompañamos a realizar la “incorporación”. En general hasta se puede hacer por internet o solicitar una visita en los sitios web de cada empresa. La mayoría de las empresas, comunican que hay un costo que afrontar o una inversión inicial, que puede ser el KIT de muestra o un pack de productos para revender que se paga con las primeras ganancias o antes de recibirlo. Y si no, el primer desembolso son los libros o folletos, para empezar a mostrarlos y ofrecerlo a los potenciales clientes. Aunque en ocasiones se logran conseguir gratis o se los regalan los empresarios que afilian.

En todos los casos, se firma una ficha de apertura de cuenta comercial o de alta o ingreso, como si fuera la apertura de una cuenta de un banco o tarjeta de crédito. Esa ficha va acompañada de fotocopia de DNI y los datos personales y de contacto. También es muy importante el domicilio donde va a ser entregada la mercadería.

En la mayoría de los casos, las empresas grandes tienen sistema de distribución tercerizado. En el caso de las empresas de venta directa de ropa, como Juana Bonita y Martina di Trento, les llegan encomiendas a las distribuidoras y ellas hacen el reparto o entrega a las otras revendedoras de su red.

No hay barrera de salida, la persona que no pasa más pedido o no envía una orden de compra, queda -luego de un tiempo- inactiva. Y si pagó todo lo que tenía a crédito, queda liberada. Si no pagó lo que recibió a crédito, pasa a ser intimada por las empresarias de la empresa o directamente por las empresas proveedoras o estudios de cobranzas.

#### **4.1.6. La revendedora –consultora – asesora- distribuidora**

En esta sección presentaremos lo aprendido y experimentado acerca de la unidad mínima de estudio, protagonista fundamental de este sistema de comercialización, que es la persona dedicada a la reventa de productos. Llamada de varias maneras según la empresa proveedora como mencionamos anteriormente. Suelen llamarse Revendedora, Consultora, Asesora, Líderes, Promotoras, Agentes, Empresarias, Distribuidora y otros.

¿Quiénes son? Son principalmente mujeres, el 94%, según los datos que ofrece la Cavedi, en contraste con el 6% restante que son hombres a diciembre 2015. Este dato según nos informan, fue cambiando. En antes del 2000, solo el 2% eran hombres. Y cerrado el año 2016, los hombres siguen entrando a participar un poco más de la torta. Alcanzando un 8%.

### ***Género de la Fuerza de Ventas***

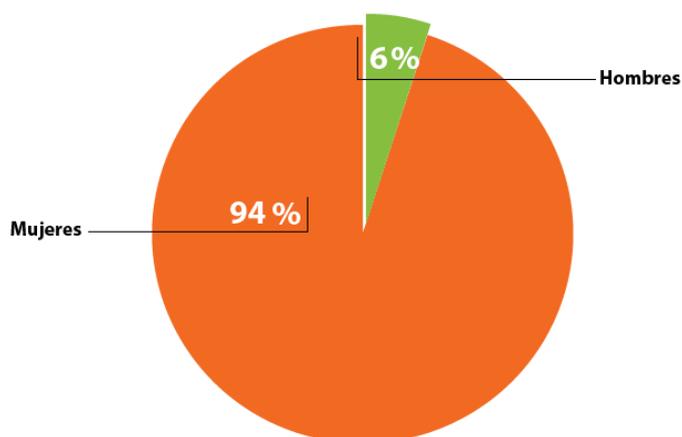


GRAFICO N°17: Fuerza de Ventas CAVEDI a Diciembre 2015

En el estudio nos abocaremos a este 90% ya que son la mayoría. Los datos son nacionales también se reflejaron en la participación de nuestro estudio de campo en la ciudad de Bahía Blanca, las encuestadas que asistieron a las reuniones fueron el 98,5% mujeres, solo 2 encuestados fueron hombres.

### **Género de la Fuerza de Ventas**

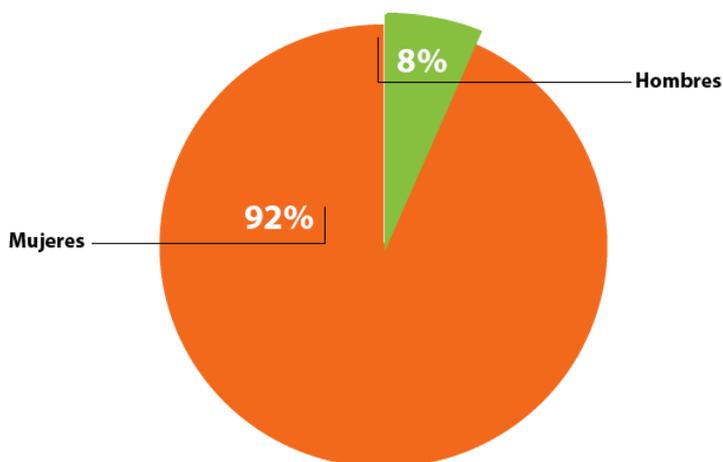


Gráfico N°18: Género de la fuerza de ventas al **2016**. Fuente CAVEDI datos a Diciembre 2016

A estas señoras cuesta unificarlas o identificarlas con un solo nombre, ya que se presentan como Revendedoras, Consultoras, Asesoras, Representantes, Promotoras, Empresarias y Líderes, como mencionamos en el párrafo anterior. Pero hay que aclarar que no todas son señoras. En

algunos casos, pueden ser adolescentes o un adulto mayor. Además hay un 8% que está conformado por Revendedores, Asesores y Consultores del sexo masculino.

Para describir a la Revendedora o Asesora, nos pareció útil el concepto de “los campos de verdad”, propuestos por Fernando Savater. Entendiendo por esto que varios juicios sobre un mismo tema pueden ser verdaderos sin contraponerse, ya que cada uno se refiere a un ámbito concreto. Y aporta cada mirada una verdad adicional para dimensionar un objeto de estudio. Entonces podríamos reconocer a la revendedora/ consultora según la Administración de Empresas, como un “punto de venta”, una “asesora comercial”. La Sociología y las Ciencias Laborales hablan de ella como seres auto-empleados, autónomos y emprendedores. Y desde la verdad del marketing se la considera la cara del comercio amigo, emotivo, cercano, transmisor de experiencias.

Según escuchamos en las reuniones que asistimos como observadores, hay reglas y creencias compartidas por estas señoras independientemente de las empresas con las que trabajan. Entre ellas existe “la primera que llega”, “la primera que atiende” se queda con el cliente o con la nueva interesada en aprender la actividad. Hay competencia entre los grupos. La actividad es competitiva, hay metas de ventas, objetivos, desafíos para alcanzar los premios, y desafíos personales. Logros y sueños, se mencionan en los discursos. Pueden ser lavarropas, televisores, viajes o dinero, los premios que se persiguen. Otra regla es que todas pueden ayudarse entre ellas, porque es para beneficio de la marca con la que trabajan, pero hasta un cierto punto. La primera ayuda puede ir gratis, la segunda se cobra.

Otra regla es que si bien todas son compañeras, con algunas hay amistad y se respetan como amigas.

Mujeres, con una amplitud de edad que va desde los 18 años a más de los 80, en algunos casos. Vale aclarar que los 18 años es el mínimo requerido legal para darse de alta o inscribirse, si bien algunas revendedoras

empiezan con 14 o 15 años, acompañadas por sus madres, padres o abuelos que prestan sus datos. Verificar cómo es el desarrollo de la actividad en estos primeros años, requeriría de un estudio diferente y en apariencia sumamente interesante.

De la salida como observador, acompañando a una empresaria en su actividad, tomamos notas de algunas de sus comentarios y acciones. Como son: la Revendedora o Revendedor, vive y se mueve por toda la ciudad y la zona. Y este es, aparentemente, el segundo punto difícil de unificar. Ya que no hay actualmente un mapa en el que se registren los domicilios de los revendedores activos o un registro de dónde se desarrolla la actividad comercial. Suponemos que la tecnología podría permitirlo a futuro, con un chip en la caja o en el “folleto libro catálogo”, pero al momento es inexistente. Porque las señoras Revendedoras y los clientes que ellas y ellos tienen, viven en los distintos puntos de la ciudad y venden sus productos entre vecinos, conocidos, amigos, desconocidos, entre compañeros y clientes de sus otros trabajos, familiares que están dispersos por toda la ciudad. La actividad de reventa es completamente móvil, concuerdan las empresarias entrevistadas.

Algunas empresas proveedoras, tiempo atrás, han tratado de delimitar geográficamente la actividad de sus revendedoras, dividiendo la ciudad en sectores o campos de acción para no superponer la competencia. Pero la realidad, la movilidad y -lo que luego ampliaremos - el uso de la tecnología, hacen imposible controlar esos “límites”. ”TODAS LAS SEÑORAS VENDEN EN TODOS LADOS Y EN TODO MOMENTO”, repiten varias de ellas.<sup>89</sup>

Pero una de las razones que más motiva esta actividad, según mencionaron en las encuestas y personalmente a los encuestadores, es la posibilidad de manejar los tiempos y poder compatibilizarlos con la actividad familiar o con otros trabajo. Completamente coherente con los datos ofrecidos por la CAVEDI que el 88% de los revendedores a nivel nacional ocupan menos de 30 horas semanales a la actividad.

---

<sup>89</sup> Observación reunión Just-swiss y Avon. Anexo 2

## ***Dedicación Semanal en Horas***

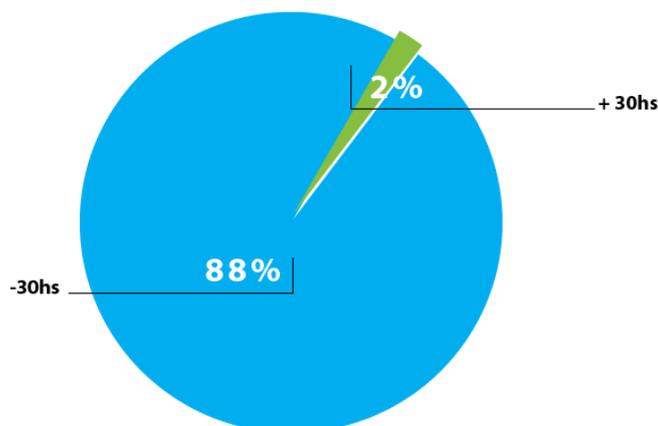


GRAFICO N°19: Dedicación horaria semanal. Fuente CAVEDI Argentina. Datos del 2012 al 2016.

Para algunas de ellas, según comentaron algunas de las empresarias entrevistadas, transformarse en Revendedoras es un devenir familiar, casi como herencia, continuar con la tradición, ya que su abuela y su mamá fueron Revendedoras. Para otras, es completamente nueva la actividad y nunca habían oído hablar de esta posibilidad o tenido referentes en su entorno.

Y esto hace referencia al segundo camino que las empresas saben caminar muy bien. Convocar a que todos los revendedores traigan nuevos afiliados, conocidos o desconocidos. Las empresas han crecido a través del pedido de referidos y afiliados nuevos, para lograr la expansión y llegar a los puntos recónditos del país a cambio de premios o a costo casi cero, en comparación a lo que implicaría una campaña publicitaria o de difusión de búsqueda de representantes en lugares tan mínimos como Colonia Santa Teresa en provincia de La Pampa, o Rincón del Sauce en Neuquén o Tolhuin en Tierra del Fuego.

En el caso de Bahía Blanca, pocas empresas de venta directa mandan a sus empleados a buscar clientes a los barrios o pueblos alejados, como en el Triángulo o atrás del Autódromo, en Grumbein, Cabildo o la Vitícola. Pero estas empresas están llegando a lugares único gracias a semejante

penetración como la que alcanzan gracias a la convocatoria de las mujeres revendedoras, consultoras o asesoras activas. El fuerte de estas empresas la **afiliación por filiación**. Amigas, hermanas, hijas, primas, se afilian entre sí, para “hacerse el favor” o cambio de premios, sea un electrodoméstico, o productos, o por reciprocidad. El conocerse y los sentimientos entre la que afilia y la afiliada muchas veces juega a favor. Contar con un vínculo previo es más fácil para las que afilian, porque no necesitan “exponerse a lo desconocido”, y para las empresas. Generar un “vínculo” es la primera indicación que imparten las empresas en las empresarias que generan redes.<sup>90</sup> ¿Para qué? Porque el vínculo, genera sentimientos de “responsabilidad”, correspondencia, presión, “el hacéme quedar bien”, que trae consecuencias “de accionar comercial” positivo movido por este vínculo. Y para aquellas que no tienen vínculos o prefieren no mezclar lo familiar con su negocio, las empresas se encargan de motivar y capacitar en técnicas especiales de **prospectación** en plazas, gimnasios, las escuelas, casa por casa, etc. que la mayoría desconfía justamente por no tener vínculo y no saber con quién se va a encontrar. Solo las que lograron alcanzar niveles de profesionalismo con su actividad como revendedoras y en cuando a gestiones de redes y liderazgo, logran superar esta barrera de que el vínculo lo pueden crear solo para lo comercial sin confundirlo con un vínculo filial o de amistad, según la observación y conversaciones realizadas en las salidas acompañando a las Revendedoras en estas búsquedas.

### ***Relación con las empresas***

"A mí estos años de Mary Kay me han fortalecido no solo como persona, sino profesionalmente. A través de esto llegué a conocer el potencial que guardaba dentro de mí y sé que muchas personas tienen una gran fortaleza

---

<sup>90</sup> Nota de comentario escuchado durante la Observación de reuniones. Lo comentan ambos presentadores. Anexo 2.

y no lo saben", señala Marlene Lopez, Asesora de Mary Kay en una nota periodística que relevamos.<sup>91</sup>

Lorena, de Amodil, asegura: "con esta actividad me he encontrado a mí misma y he llegado a decir: lo puedo hacer, lo puedo lograr, quiero ser protagonista y no espectadora". Y cuenta que convirtió el llamado a ser consultora en una circunstancia oportuna para descubrir "opciones poderosas y la verdadera belleza de adentro hacia fuera". Además, ella sostiene una mirada práctica hacia la Venta Directa. "Se requiere una renovación diaria y hay ponerle actitud y energía. Tenemos que incorporar gente en todo momento porque hay chicas que entienden el negocio y otras que no. No es por desmerecer un trabajo que también es digno, pero por ahí algunas prefieren ir a trabajar de empleadas domésticas a vender productos, pero todo depende de lo que uno quiera hacer y a dónde uno quiere llegar". Ella cuenta que ante un panorama laboral complicado se capacitó como consultora de belleza e inició una carrera que ahora la encuentra con 30 consultoras a cargo.

De estos relatos, pudimos deducir que la Asesora tiene en claro que ella es independiente de la empresa, es jefa de sí misma, y que no hay relación de dependencia con la empresa. A las generaciones anteriores les cuesta mucho más esta disociación -no sabemos si era por estrategias de las empresas o por una necesidad de "pertenecer" o "socializar"- ya que ellas eran "la empresa" según las palabras de otras entrevistadas. Algunas señoras mayores se vanaglorian de sus 30 trabajando "para Avon". O los años que "fui de FULLER y Rosa Mosqueta", antes que desaparecieran ambas empresas.

Justamente la fuerza de ventas no tiene relación de dependencia con la empresa. Son personas trabajadoras, completamente independientes, autónomas, que van y vienen. Sea por meses o años. O toda una vida. Esto es altamente relevante, ya que al inicio de estudio lo veíamos con una óptica negativa. Pero luego que fuimos avanzando en la investigación, se

---

<sup>91</sup> El Tribuno de Salta, 6 de Agosto 2016.

fue generando en nosotros una nueva visión. Esta actividad ha generado y sigue generando, por el otro lado, una conciencia emprendedora y una autonomía en casos que, de otro modo tal vez, no se habría logrado. Pudiendo asegurar –lo dicen los entrevistados- que estas personas antes de realizar esta actividad, no habrían encontrado en otra actividad laboral o comercial, el desarrollo personal que esta actividad le permitió.

#### **4.2. LAS REVENDEDORAS EMPRESARIAS resultados del estudio de campo**

“A diferencia de otras fuerzas de ventas profesionales, las vendedoras de las empresas de Venta Directa, se mueven a partir de motivación, validación y obviamente tras la posibilidad de acceder a un ingreso extra que aportan a sus muchas veces vapuleadas economías familiares”.<sup>92</sup> Explica la experta en venta directa Silvia Chauvin en su sitio de asesoramiento.

Según la Empresaria en la Observación directa es “A partir de que la mujer en las últimas décadas está más liberada de las tareas del hogar, ya sea en búsqueda de su desarrollo profesional e independencia económica o directamente por la necesidad de aportar otro ingreso de dinero a su casa, la Venta Directa se presenta como una solución ideal para emprender con inversión inicial casi nula<sup>93</sup>”. Un beneficio para el consumidor también, ya que llega hasta el lugar mismo donde se encuentra el cliente facilitando la tarea de elección y compra de artículos de necesidad, muchas veces relacionados con los cosméticos, lencería, bijouterie, suplementos dietarios o elementos para el hogar como ollas, envases, electrodomésticos, computadoras, celulares, colchones e incluso hasta autos (como es el caso de Amway en varios países del mundo). Por otro lado, la falta de empleo, afectando principalmente a las mujeres, no solo en Bahía Blanca, sino en el mundo, hace que también sea la primera solución cuando ellas son el

---

<sup>92</sup> <http://www.mujeresdeempresa.com/venta-directa-un-sistema-de-comercializacion-cada-dia-mas-vigente/> por Silvia Chauvin.

<sup>93</sup> Explicación ofrecida por la Empresaria en el momento de la Observación de la actividad de afiliación.

sostén del hogar y no aparecen los trabajos “contratados” (sean formales o informales).

Con la evolución del sistema de venta directa, como vimos en el marco teórico, junto con el networking, llegamos a la Revendedora Empresaria, que más allá de vender producto a sus clientes, vende la propuesta de ser Revendedoras a potenciales revendedoras que conformarán su red.

#### **4.2.1 RED O NO RED**

La mayoría de las empresas tienen el sistema de afiliación, se conoce como afiliación a aquel procedimiento a través del cual una persona ingresa a una corporación, una institución, un partido político, una obra social, un sindicato, entre otros, como parte integrante de la misma, generándose además una constancia de la mencionada pertenencia.<sup>94</sup> Si bien para estas empresas la afiliación es como la apertura de la cuenta bancaria, es solo en post comercial y no hay más que una pertenencia simbólica a través de la marca. Nos interesó jugar con las palabras filas, filial, y filiación, todas palabras que describen esta relación comercial (hacer fila, ir a una filial/sucursal) pero a la vez con una vinculación casi familiar y emotiva. Esto les ha permitido crecer y expandir su acción de marketing de forma exponencial al identificar que cuentan con un comunicador convencido, que declara amor y confianza en los productos y en la calidad que ofrecen<sup>95</sup>, alcanzando así receptores interesados atentos a recibir el mensaje que estos afiladores tienen para dar. Son los brazos convocantes de las empresas. El boca a boca, independiente –porque no hay relación de dependencia con la empresa- pero a su vez eficiente. Las empresas conocen las teorías y la psicología que mueve al ser, apelando a las teorías de la comunicación social, a las redes sociales (nodos de conexión por intereses) y la inteligencia social.

---

<sup>94</sup> Definición ABC <https://www.definicionabc.com/politica/afiliacion.php>

<sup>95</sup> Dato obtenido de las respuestas de los encuestados a la pregunta: ¿Qué la motivó a comenzar?

Solo el 40% de los revendedores en el país, se dedica a sí mismo, a su negocio, sin conformar bajo de sí una red de revendedores o asesores. Estos datos de la CAVEDI, son muy importantes, porque muestran que al menos durante el 2015 el 60% de los revendedores de Argentina, tienen desarrollada una red multinivel.

### Distribución de Revendedores

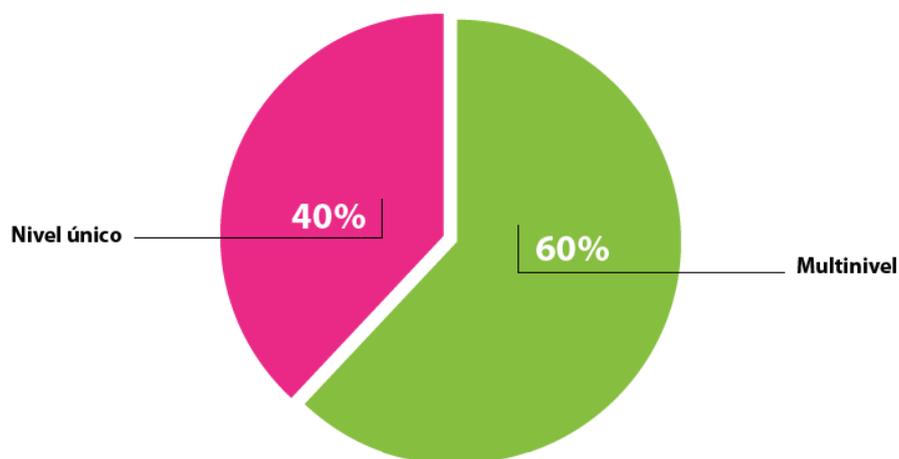


Gráfico N°20: Distribución de Revendedores en Redes. Fuente CAVEDI a diciembre 2015

#### 4.2.2 HERRAMIENTAS: Técnicas de prospección

“La red no se arma sola, hay que salir a crearla. Uno de los entrenamientos programados o estipulado por la mayoría de las empresas es capacitar en las técnicas de prospección, sea cara a cara, tecnológicas, tradicionales o creativas” explica Laura de Violetta en la entrevista.<sup>96</sup>

#### ***Prospección***

1. Exploración del subsuelo encaminada a descubrir yacimientos minerales, petrolíferos, arqueológicos o la existencia de aguas subterráneas.

---

<sup>96</sup> Anexo 2

2. Exploración de posibilidades futuras basada en indicios presentes:  
*prospección de mercado.*

La prospección es la metodología que usan todas las empresas para identificar potenciales clientes o potenciales mercados. En las empresas de venta directa, la prospección se trabaja de forma particular, ya que se enseña, capacita, a las consultoras o revendedoras en la búsqueda e identificación de prospectos, o sea potenciales clientes, o afiliados.

”Los líderes a nivel internacional que más ingresos económicos generan a través del marketing multinivel son hombres. A pesar de que entre el 80% y 90% son mujeres las que desarrollan esta actividad, la realidad es que la mayoría de ellas o no ve a su negocio como tal, sus círculos cercanos no son de personas emprendedoras y visionarias, concentradas en tantas cosas pierden la atención, concentración, intención y esfuerzo en su negocio” describe Randy Gage, experto en Multinivel<sup>97</sup>.

### ***PUERTA a PUERTA***

Es la modalidad que siempre funcionó, es el rastrilleo de los barrios o localidades. Muy utilizados por otras comunidades (religiosas sobre todo). De a uno o de a dos salen las señoras a tocar puerta. Se saludan, se presentan, sonríen y comienzan el abordaje. En general llevan algún elemento identificador, como gorras, remeras, pecheras, productos para demostrar y volantes o el catálogo vigente. Van predicando su actividad en la búsqueda de captar “sueños”. Nos explica la empresaria Nuria cuando realizamos una de las visitas de observación.

Esta modalidad la utiliza el 77% de los revendedores de Argentina, según los datos de la CAVEDI a nivel nacional, como actividad principal para la captación de nuevos clientes. Aunque en el estudio surge que actualmente

---

<sup>97</sup> GAGE Randy, “Como construir una maquina de dinero multinivel: La ciencia del marketing de redes”, Editorial Fullbar, 2010

es la modalidad principal para encontrar nuevos prospectos para la afiliación.

### **Ventas por Modalidad**

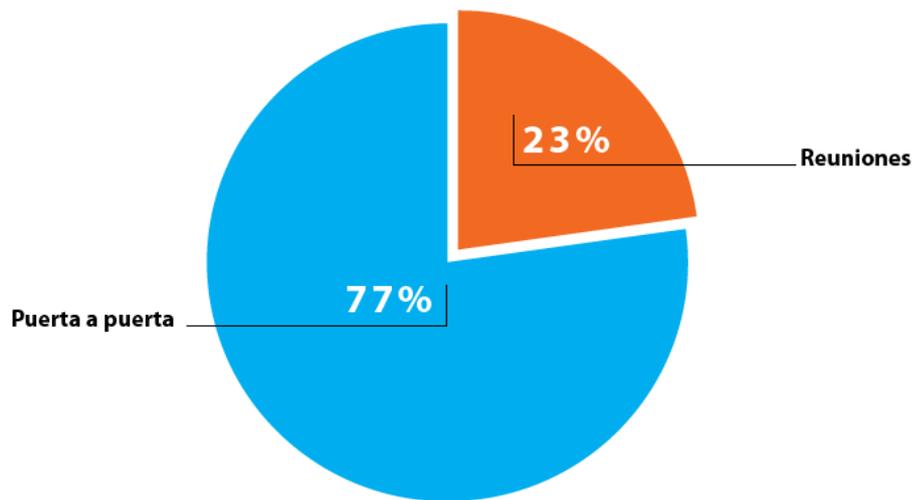


GRAFICO N°21: Modalidad de prospección y ventas. Fuente CAVEDI

### ***Reuniones en sus casas***

Según el gráfico anterior, el segundo grupo, el 23% de los Revendedores, utiliza como técnica de prospección las reuniones en casas o cafeterías, para conseguir nuevos clientes o nuevos afiliados. “Estas reuniones están solo dedicadas a las clientas y potenciales interesadas en copiarlas. Se prepara alguna merienda, y se demuestran productos. Yo invito amigas, conocidas, vecinas, y todos los que ellas quieran traer. O sea el amigo y pariente del amigo o pariente por si alguno se quiere transformar en Consultor para mi red”. Comentario de Esther de TSU en su entrevista.

Se hacen pruebas de maquillaje, de ropa interior o vestimenta en general, se dan charlas explicativas y altamente motivadoras. Este es el acto principal de la revendedora y de las empresarias, que en su cancha, intenta lucirse y demostrar sus habilidades y sus logros contagiando al cliente y estimulando la compra por contagio entre los presentes o el contagio por el modelo de rol. Que quieran ser como ella. Aplica también para los hombres.

Principalmente mostrando sus números y éxitos comerciales. Ellos realizan estas reuniones enfocándose principalmente en el desarrollo del negocio y las redes, y no dan tanta relevancia al producto.<sup>98</sup>

### ***Ferias y puntos con flujo de gente.***

La plaza Rivadavia, la de Villa Mitre, salidas de supermercados, de las Cooperativas Obreras de los barrios, incluso el Hospital Municipal y Hospital Penna, frente a las entradas principales; son puntos importantes cuando se trata de organizar salidas a prospectar. En general, sea con alguna identificación –gorros, remeras, casacas- o no, las chicas, se paran o recorren los puntos de afluencia de gente, parando a otras chicas o señoras mediante un saludo, acompañada de una gran sonrisa (según indica el protocolo a seguir). Entregan volantes, muestras o folletos. Intentando en breves segundos captar la atención, y poder lograr que el pasante, frene. Si frena y se detiene a escuchar, ahí la habilidad de las afiliadoras es fundamental. Objetivo: captar interés, que se identifique la marca, conseguir un contacto telefónico. En la mayoría de los casos logran un “NO, ESTOY APURADO”, en algunos logran incluso conseguir una cita para expandir la información y posible entrega de folleto, libros o herramientas del transformación en Revendedora- Asesora. O sea, un PROSPECTO, en la ciudad de Bahía Blanca, durante los meses otoñales y primaverales del 2014, en estos puntos de afluencia de gente, con una habilidad media de prospección, en una hora y media de actividad, se logran cinco posibles interesados entre unas 30 personas interceptadas. De los cuales, tres aceptan la cita de explicación introductoria. Y dos de ellos inician realmente la actividad. Explica detalladamente Lorena de Amodil, empresaria que realiza estas actividades de identificación de potenciales afiliados a su red.

También en la Exposición Rural de Bordeu, ferias grandes o ferias de diseño o de artesanías, algunas de estas empresas contratan un stand o espacio para difundir sus marcas.

---

<sup>98</sup> Tom Schreiter, en el “**El Sistema de Auspiciamiento Mágico**”.

#### **4.2.3. Planes de afiliación y redes multiniveles**

Para conocer cómo las empresas difunden y trabajan estos planes de afiliación y desarrollo de redes multinivel, introdujimos una pregunta especialmente en las encuestas.

**PREGUNTA N°5: ¿En algún momento la/las empresa/s con la que trabaja, le acercó *alguna propuesta de crecimiento, desarrollo empresarial, programa de afiliación o de incorporación de nuevos vendedores independientes para armar una red de ventas?***

Intentando avanzar sobre el multinivel con esta pregunta, quisimos identificar, el conocimiento de esta propuesta, independientemente que se lleve adelante o no, para ver el potencial o las limitaciones de la propuesta. La totalidad de las empresas con venta Directa, llevan años implementando programas de reclutamiento masivo mediante bonificaciones o beneficios para quienes hacen esos reclutamientos. Las propuestas han ido evolucionando, desde los antiguos sistemas piramidales rígidos de los años 90. A los sistemas actuales de redes multiformes y multiniveles, programas que se vieron beneficiados en las últimas dos décadas, por estudios académicos desarrollados de las redes, por el desarrollo de la nueva tecnología como internet y las redes sociales, el poder de la recomendación y los contactos referidos, y los cambios sociales y laborales.

Por lo tanto, las empresas realizan varias actividades para dar a conocer el sistema que cada una posee. Primero por sus páginas webs, segundo las charlas y conferencias que realizan en cada localidad y con distinta asiduidad, reuniones personales con alguna interesada identificada por las representantes de las empresas, las redes sociales en internet, los medios de comunicación tradicionales y el boca a boca de las empresarias interesadas en encontrar nuevas copias de ellas mismas para su red. Además la Asesora, Consultora o Promotora activa, recibe material en papel

constantemente con información y “promoviendo el crecimiento y desarrollo” acompañándolo con grandes premios, viajes y ganancias.

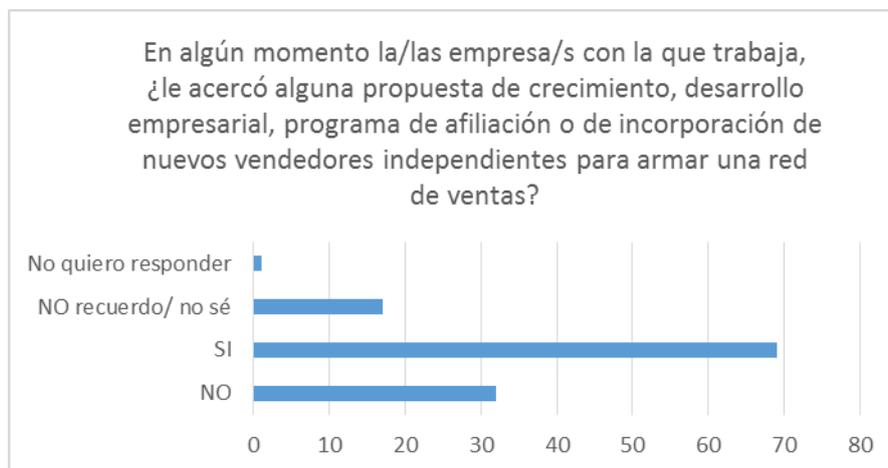


Grafico N°22: Propuesta Multinivel por parte de las empresas

Como muestra el grafico anterior, casi el 70% de los encuestados reconocen que las empresas ofrecen información de los programas de afiliación y desarrollo de redes multinivel.

En cuanto a la **pregunta N°6** de si ¿Aceptó desarrollar una red de revendedores/ afiliados a su cargo?, solo un 35% aceptó en Bahía Blanca desarrollar una red a su cargo.



GRAFICO N°23: Aceptación desarrollo de Red

Y cómo necesitábamos saber un poco más de las razones que llevaban a tomar acción con respecto al armado de redes, profundizamos requiriendo a aquellos que respondía con una negativa, a través de una pregunta de múltiples opciones, **la número 7**, indagaba acerca de cuáles eran las razones. Si era una cuestión personal, de la empresa o del entorno.

De los 119 encuestados, 77 respondieron NO, a desarrollar una red de afiliados a su cargo. La razón principal más mencionada, fue, que el 31% de los encuestados **NO TIENEN INTERÉS O DESEO DE HACERLO**. Otro 21% respondió que **NO PUEDE o NO SE SIENTE CAPAZ** de hacerlo.

Un 10% que responde que no aceptó porque no sabe cómo HACERLO y sumado al 7% de porcentaje de aquellos que **NO ENTIENDEN DE QUÉ SE TRATA**, se podría considerar que un 40% podrían tener el potencial de avanzar con la decisión, siempre y cuando haya un **DESEO** acompañado de explicación y capacitación por parte de la empresa. “NO entiendo cómo funciona”, y “no me siento capaz o desconozco cómo funciona”, son demostraciones de dudas que se podrían resolver con mayor información.

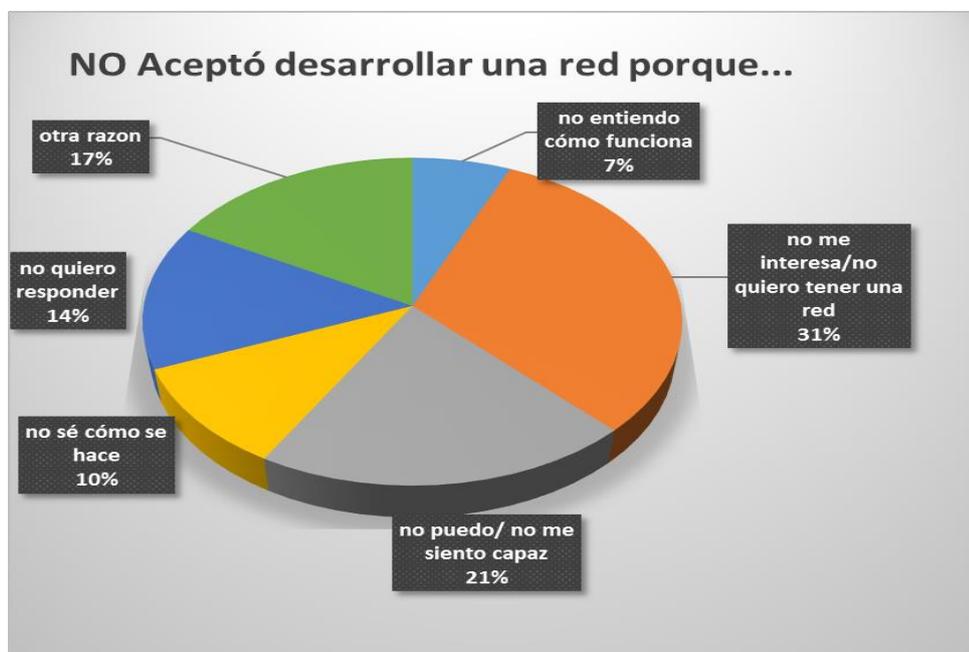


GRAFICO N°24: Razones a la negativa al multinivel

Quienes respondieron Sí, los 42 encuestados que declararon haber aceptado el desafío, respondieron directamente, con la cantidad de reclutados, afiliados y nuevos revendedores que trajeron a su red alcanzada al momento de la encuesta.

Como vemos en el gráfico N°25, las redes más frecuentes, de los 15 empresarios/ líderes/ asesores estrella o Distribuidores, son de menos de 5 personas. Siguiéndoles los 9 responsables de las redes con menos de 15 personas.

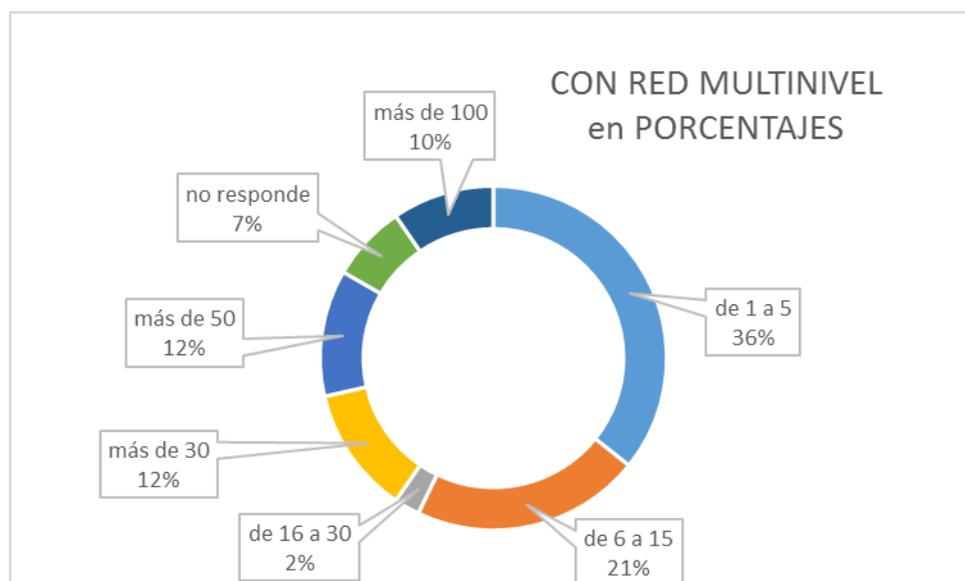


GRAFICO N°25: Cantidad de nodos/revendedores en las redes de las empresarias

Diez promotores/líderes tienen grupos de entre 30 y 50 personas. Y como dato muy interesante es que 4 encuestados tenían red de más de 100 reclutados. El 10% de quienes tienen red tienen una gran red.

Se podría concluir que en proporción los niveles pueden ser alcanzables, pero que hay como un vacío, muy pocos logran crear equipos entre 16 y 30 personas, nivel que solo algunos más aptos, el 29%, logran traspasar.

Analizar las características personales, sociales y psico-emocionales, de estas 42 personas que llevan adelante su negocio multinivel es un lindo desafío porque parece que hay un buen campo de trabajo en este ámbito.

Parece que las empresas lo saben, pero por los niveles de respuestas, podemos deducir que aún no han logrado aprovecharlo al máximo.

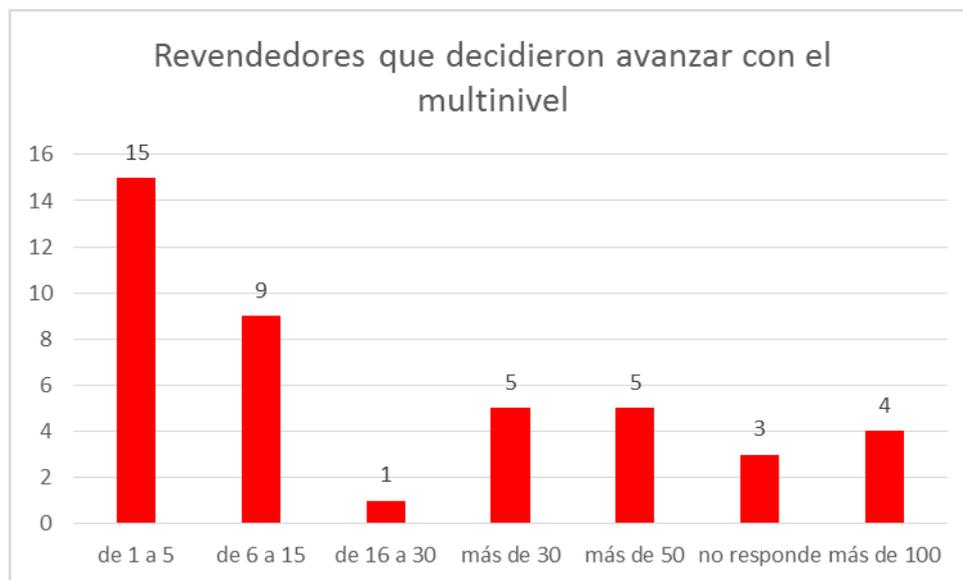


Gráfico N°26: visualización en barra de cantidad de revendedores en las redes de las empresarias.

Según la entrevista con la Empresaria que tiene desarrollada sus redes por el programa Multinivel y Empresarial de Avon, “algunas señoras prueban desarrollar su red, pero la mayoría se queda con 3 o 4 chicas, porque no es fácil y con esa red la ganancia es muy poca, considerando que no todas tienen capacidad o conocimientos de liderazgo, es lo que cuesta el tiempo de aprendizaje. Y por lo tanto, solo algunas logran - sea por suerte o habilidades personales- llegar a los niveles más altos de convocatoria en sus redes.<sup>99</sup>”

En esos niveles -de más de 100 personas en la red-, se gana buena bonificación, un extra de dinero, pero tienen variables que hacen que también sea difícil (requisitos de estructura de la red, nivel de ventas, nivel de deuda, nivel de devoluciones, y requisitos de incorporaciones nuevas), pero una vez que se entrenaron y llevan años dándole vueltas, pueden ganar entre \$3000 y \$8000 pesos por campaña en la zona de Bahía Blanca y sus localidades aledañas (durante los años en que se llevó adelante el

<sup>99</sup> Entrevista a Empresaria Ofelia de Avon, anexo 2

estudio). Aquellas empresarias que tienen más de 200 personas en la red, en algunas campañas, logran duplicar esos valores. Explica Ofelia empresaria de Avon.

Vale la aclaración de la ciudad, porque depende del nivel de consumo de la ciudad, y Bahía Blanca se caracteriza por ventas de medias bajas a bajas, en comparación con otros puntos del país. Sea porque son muchas o porque el nivel adquisitivo de la localidad es menor que en otras localidades con misma población.

***PREGUNTA N°9: ¿Quiénes conforman la red de clientes y/o la red de afiliados?***

Se les consultó a los encuestados a quiénes convocaban ellos a participar de sus redes. Esta pregunta, si bien venía posterior a las redes, aplicaba tanto a aquellos encuestados que tenían redes de revendedores y aquellos que no. En estos casos, la respondieron en relación con los clientes. La pregunta pretendía obtener información para analizar el semillero del crecimiento del emprendimiento personal de estos Revendedores/ Consultores.

El 38% de los encuestados, tiene una red de afiliados/clientela diversa con “un poco de todo”. Está comprobado, dicen los representantes de las empresas<sup>100</sup>, que el revendedor comienza con “clientes” en la propia familia, entre los vecinos y conocidos, pero llega un momento que esto limita el crecimiento en dinero y unidades. Y los clientes van desapareciendo o alternándose si no hay una búsqueda activa de ampliar la agenda. Y es ahí cuando el negocio les despega.

Y así también las primeras redes de las empresarias, líderes o distribuidoras, se conforman con la afiliación de los más cercanos, incluso dentro del hogar.

---

<sup>100</sup> Mención durante la exposición en la reunión observada de Avon y Just Swiss. Anexo 2



GRÁFICO N°27: Quiénes integran las red de afiliados o de clientes

Pero sucede lo mismo, realmente despegar, es decir, crecer la red cuando se desligan de lo familiar y conocido e identifican interesados o posibles afiliados desconocidos, pero que son capaces de hacer lo mismo que ellos. Interesados por crecer en su actividad independiente.

#### 4.2.4. Sus números

Se indagó en el control del negocio que hace cada uno de los vendedores independientes, mediante una pregunta que pretendía conocer los números de venta en dinero y unidades de las revendedoras. El resultado fue imposible de aprovechar. Ya que una misma pregunta generó que las respuestas sean tan dispares como para catalogar. La razón es que la segmentación del año comercial que tiene cada empresa proveedora, como el caso de AVON con 18 campañas, en otras empresas como Amodil, TSU y Herbalife sean 12, u otras no tienen cierres periódicos establecidos por las empresas. Esto hizo que algunos encuestados, respondieran por las unidades y pesos que facturan por campaña y no el total anual.

Por otro lado, a pesar de lo confusos de los números mencionados por aquellos que respondieron, estas preguntas sirvieron para conocer qué tan presente o claro tienen los encuestados “los números” de su negocio. Fundamental para cualquier actividad comercial.

Frente a la **pregunta n° 11** ¿Qué cantidad de unidades para revender adquirió durante el último año?

Solo 69 de 119, respondiendo dando un número, un 58%. El resto, 33%, no respondió. Y el 9% restante respondió que no tenía en claro sus números.

Lo mismo sucedió con la **pregunta N° 12**, acerca de ¿Qué cantidad de dinero invirtió en la compra de los productos durante el último año? La consulta pretendía obtener un número de ventas de las empresas proveedoras o conocer el nivel de ventas de las señoras. Unas pocas, el 8%, tenían en claro sus números y el 43% no respondió.



GRAFICO N°28: cantidad de unidades vendidas en el último año. Cantidad de respuestas y el porcentaje.

La dificultad también radica en que en el correr de los años, aquellas encuestas realizadas en el 2015, con la inflación y al no tener una pregunta de control en cuanto a si la señora respondió con sus números camapañales o anuales, las respuestas numéricas pasaron a ser confusas en vez de clarificadoras.



GRAFICO N°29: Cantidad de pesos invertidos en compras de productos a revender en el último año

**PREGUNTA N°13: Participación en el ingreso de dinero en el hogar**

El ingreso obtenido con ésta actividad, ¿es el ingreso principal de su hogar? Esta pregunta n°13, se hizo para tener un número acerca de los revendedores que tienen como actividad única la Venta Directa y que son proveedores principales del hogar.



Grafico N°30: Participación del Ingreso principal del Hogar

Para el 9% de los encuestados, el ingreso de su actividad de venta directa, es el ingreso principal del hogar. No es un dato menor. Habría que investigar un poco más estos casos para conocer los números que manejan, y cómo la actividad puede servir a otros hogares que al momento tienen ingresos nulos.

Para el 82% de los encuestados esta actividad no es el ingreso principal del Hogar. Este dato trae nuevas incógnitas. Y confirma que es una actividad compatible con otras actividades sea laborales como otra sin ingreso.

### **4.3. LOS SUEÑOS**

"Imaginé una compañía en la que cualquier mujer podría ser tan exitosa como desee ser. Las puertas estarían abiertas a la oportunidad para mujeres que estuvieran dispuestas a pagar el precio y tuvieran la valentía de soñar". Comenzar con esta frase tiene su razón de ser, y que es una frase atribuida a la creadora de la empresa estadounidense Mary Kay, la señora Mary Kay Ash.<sup>101</sup>

Sea porque ella fue de las primeras promotoras de la mujer en participar de la venta directa. Luego de trabajar veinte años en venta directa, decidió crear su empresa de venta directa. Y en 1963, logró hacer su sueño realidad. El ejemplo vivo en las décadas del 60 y 70 donde explotaron en crecimiento y se globalizaron estas empresas movidas con una frase "Tu puedes si lo deseas". Convocando a salir del hogar a miles y millones de mujeres.

Esta base sigue vigente, en todas las empresas hay una apelación constante a los sueños de las mujeres. Las páginas y sitios web de todas las empresas apelan a ellos. Es el "gancho" que motiva a las mujeres a comenzar. Por ejemplo en el sitio web de Violetta Fabianai el mensaje es

---

<sup>101</sup> "Ocurren los Milagros", Mary Kay Ash. Editorial. Mary Kay, INc. 2003. 1era Edición en español. Estados Unidos.

“sé la mujer de tus sueños. Soñar es vivir. Es tener ganas de crecer. Es moverse sin caminar. Es dar un paso más con todo tu ser. Es ser la mujer que busca dentro de sí misma. Es la mujer que sabe que hay algo por encontrar. Es liberarse de los prejuicios. Es construirse a sí misma. Es ser una mujer completa. Es vibrar, es sentir, es respirar. Es crear. Soñar es ser únicamente vos.”

"EL FUTURO PERTENECE A QUIENES CREEN EN LA BELLEZA DE SUS SUEÑOS." ELEANOR ROOSEVELT.

La apelación a los sueños no es caprichosa ni cursi, es solo una gran herramienta motivacional, porque el género femenino, desarrolla la inteligencia emocional más tempranamente o de forma diferente a los hombres por el requisito de maternidad y sociabilidad de la especie humana. Por lo tanto se mueve más por las emociones, los sentimientos y/o los reconoce más claramente.<sup>102</sup> Lo que no implica que los gestiones mejor ni peor que el hombre. Ambos géneros se mueven por motivaciones, pero por sus metas y sueños puede llegar a transformar a las mujeres en locomotoras. El sueño en el género masculino, no tiene la activación del yo, de la misma manera. Las metas tangibles y medibles son masculinas. Las metas emotivas e intangibles tienden a ser femeninas. A una mujer decidida a alcanzar algo – principalmente si no es para su beneficio, como puede ser alimentar, educar y criar hijos- no la para nadie.

Y aquí se encuentra la complejidad psicosociológica de la pregunta N°10.

***PREGUNTA N°10: “Esta actividad como revendedora/ Consultora/ Empresaria, me permite:...”.***

Indagamos con la **pregunta N° 10**, los alcances vislumbrados por los revendedores en el estudio para ver si hay reconocimiento alguno con respecto a las ganancias que les aporta la actividad de revendedora y empresaria independiente.

---

<sup>102</sup> Baron-Cohen, 2003, 2005. The Essential Difference: the male and female brain By Simon Baron-Cohen, Cambridge University.



GRAFICO N°31: Respuestas a la pregunta N°10. La actividad de revendedora me permite...

Con esta pregunta quisimos confirmar si lo que realmente aspiran con la actividad como vendedor independiente y empresario, realmente lo logran alcanzar. Y qué valores son los que se priorizan. Como vemos en el gráfico siguiente, el 32% de los encuestados está ganando dinero, con 46 respuestas. Eso ya confirma que como negocio funciona, que cumple con lo que promete. Y también permite a los encuestados sentirse independiente. UN 28% no sabe o no responde qué es lo que le está permitiendo alcanzar este negocio.

Un número muy interesante es que el 14% de las respuestas declarando que esta actividad le permite “ser independiente”. Es complejo interpretar lo que subjetivamente significa “ser independiente” para cada una de esas 21 personas. Pero el negocio y las propuestas comunicativas de las empresas usan la frase de “ser independiente” y “decidir por tu negocio y tu dinero”, por lo tanto consideramos que podemos acotar las interpretaciones a que los encuestados han querido declarar esto mismo con sus respuestas.

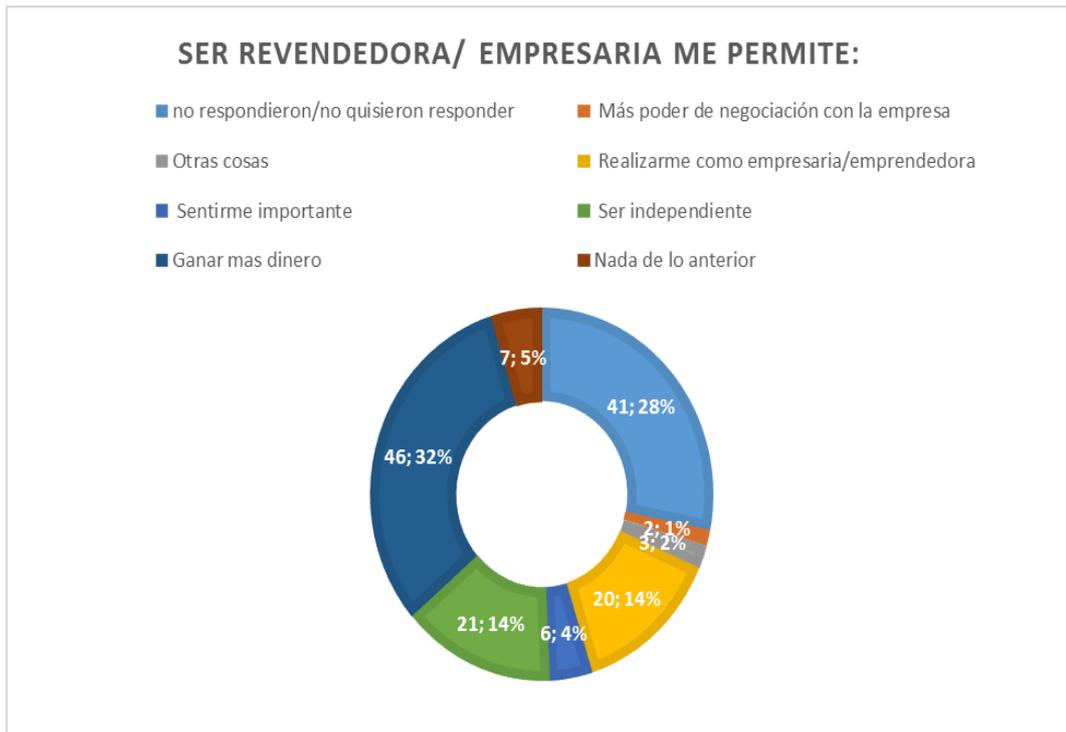


GRAFICO N°32: Cantidad de respuestas y porcentaje de participación de las respuestas de los logros alcanzados con la actividad.

Y otro sorprendente 14% responde que esta actividad le permite realizarse como emprendedor. Podemos cruzar estos datos con aquellas respuestas a las preguntas referidas a la motivación inicial y motivación de mantenerse en la actividad, en la que los encuestados han respondido que buscan en esta actividad su crecimiento, su desarrollo personal y económico, como veremos en el siguiente punto. Y por lo que responden acá algunos también lo están logrando. Y están aprendiendo a ser emprendedores o empresarios, si no lo eran antiguamente. En punto siguiente se lo dedicamos a indagar acerca de las motivaciones.

#### 4.3.1. Motivación

Las personas tenemos ilimitadas necesidades en un momento dado. Algunas son biológicas, y surgen de estados de tensión como hambre, sed o incomodidad. Otras son psicológicas, y surgen de la necesidad de

reconocimiento, estima o pertenencia. Una necesidad se convierte en motivo cuando alcanza cierto nivel de intensidad suficiente. Un **motivo** (o impulso) es una necesidad lo suficientemente apremiante como para hacer que la persona busque satisfacerla. Los psicólogos han desarrollado teorías sobre la motivación humana. Dos de las más populares, las teorías de Sigmund Freud y de Abraham Maslow, tienen implicaciones muy diferentes para el análisis de los consumidores y del marketing.

Una persona motivada está lista para actuar. La forma en que la persona actúe dependerá de su percepción acerca de la situación. Todos aprehendemos por el flujo de información a través de nuestros cinco sentidos: visión, oído, olfato, tacto y gusto. Sin embargo, cada quien recibe, organiza e interpreta esta información sensorial de manera individual. La **percepción** es el proceso por el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan la información para formarse una imagen inteligible del mundo.

Todos podemos tener percepciones distintas acerca de un mismo estímulo a causa de tres procesos: atención selectiva, distorsión selectiva, y retención selectiva. Las personas diariamente están expuestas a una gran cantidad de estímulos.<sup>103</sup>

Frente a la **pregunta N° 3** del estudio, acerca de cuál fue la razón por la que comenzaron la actividad, las respuestas fueron muy diversas que intentamos -con la mayor objetividad posible- estandarizar en 27 razones principales. Realizamos esta pregunta de forma abierta con espacio para que se explayaran sin inducir respuestas para que saliera la razón principal personal de cada una de las encuestadas.

Con esta pregunta abierta también se evidenciaron amplios niveles educativos, simbólicos y culturales entre las encuestadas. Por ejemplo, hay frases que intentamos catalogar, pero valen su mención aparte para entender la esencia de algunas razones: “un mail ofreciendo la posibilidad y me animé” la catalogamos como “curiosidad”.

---

<sup>103</sup> KOTLER, PHILIP y GARY ARMSTRONG. Fundamentos de marketing. Octava edición. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008



Grafico N°33: Motivación para comenzar la actividad

Otra razón mencionada que podemos resaltar es: “Porque mi hija de 15 años quería vender para tener su dinero”, si bien aquí, es una idea de amparo, enseñanza o solo amoldarse a las reglas. La verdadera razón sería apoyo a su hija en su emprendimiento. Y la catalogamos en: emprendimiento propio (no del firmante, sino de la menor). Esta razón es una de las más sorprendentes, pero por lo que escuchamos en algunas charlas, es bastante frecuente, y lo confirman las Responsables entrevistadas. Si bien se evidenció luego de realizado el estudio de campo.

A su vez, es una de las razones para no dejar de lado, ya que se podría tener en cuenta para potenciar –dentro del ámbito educativo o planes de desarrollo social- el desempeño de estas actividades para desarrollo emprenditorial o prácticas comerciales para los jóvenes de las nuevas generaciones. Aprendizaje práctico que no están recibiendo en el ámbito académico, ni terciario, ni universitario.

Otras frases que valen la pena resaltar son: “Ganas de trabajar sin horarios, hacer algo distinto al trabajo de oficina”, esta frase la catalogamos en “emprendimiento propio”. Porque si bien, podría haberse estandarizado en “manejar mis horarios”, pero es distinto al trabajo de oficina, implicaría desarrollar su propio trabajo, suponiendo sin oficina ni horarios, o sea, a su

manera. La forma de escribirlo también es para prestarle especial atención, ya que usa la palabra “GANAS DE”. Tener ganas, deseo, una aspiración de –intuimos – cambio frente a lo que estaba haciendo. O no, porque también puede ser como una respuesta frente a algo que no le gustaría hacer por experiencia ajena. “GANAS DE”, como si fuera una tentación. Psicológicamente, podría traducirse en una aspiración al cambio.

Otras frases que aparecieron, es “me gustó”, “me gusta” aplicados a las ventas, los productos, y la actividad. Aquí encontramos la manifestación de un placer explicitado, un disfrute. Y realmente es positivo el uso de estas palabras en la motivación inicial. Demuestra que la propuesta que les hicieron al inicio, estimuló el gusto por ello. O el deleite que pueden provocar los productos.

La última mención que merece ser resaltada es el único caso que escribe que la motivación principal fue: “SALUD: mi mujer tenía Fibromialgia, empezamos a consumir productos para ayudarla en esa dolencia y hace más de 7 años que no tiene picos ni rastro de esa enfermedad.” Con esta frase, tenemos la respuesta donde se puede interpretar a un masculino, porque usa la frase “mi mujer” que solo usan los hombres y por otro lado lo relevante es la motivación de resolver problemas de salud. Fue la única respuesta que hace mención a la salud. Esta respuesta fue catalogada en “productos de calidad”. Aunque varias empresas ofrecen productos de herboristería, suplementos vitamínicos, alimenticios y homeopáticos, desde el punto de vista comercial no se habla de salud sino de asistencia a los clientes, como asesoramientos preventivos. Suponemos que la fuerte relación productos y salud de su mujer hacen que la visión comercial y el vínculo con la marca de esos productos hagan de este Revendedor, masculino, una poderosa herramienta motivacional para la actividad.

Entre las respuestas mayoritarias, el 15% con 23 respuestas, la razón motivacional inicial ha sido “productos de calidad”, los vendedores, son consumidores convencidos de la calidad de lo que ofrecen. Por lo tanto esta motivación es la gran atracción que tienen estas empresas. La demostración, las habilidades de marketing, estética, diseño e imagen bien

logradas, sumado a productos tangibles que perduran, agradan y cumplen con la promesa, hacen el atractivo principal que motiva el inicio de la actividad. Y luego veremos si también sigue siendo la razón por la que se mantienen desarrollando la actividad.

La ganancia extra, con un 11% de las respuestas, es la segunda razón que motiva comenzar la actividad. Las empresas prometen la obtención de ganancia, explican los porcentajes estándar, y también hacen propuestas de mayores ganancias en porcentaje, como ventas en cantidad, asociadas o enganchadas a programas de premios e incentivos. Es una actividad comercial, por lo tanto que ésta sea la razón que motiva el inicio de la actividad, junto con obtener “dinero extra o ingreso extra” que aparece en cuarto puesto, es relevante que así sea.



GRAFICO N°34: Pregunta N°3 Motivaciones iniciales en porcentaje.

“Tener un emprendimiento propio” o “la acción de vender”, son también motivaciones de las más mencionadas, quedando en sexto y séptimo puesto.

En esta pregunta el dato más sorprendente es que “SOCIALIZAR” sea la tercera razón más mencionada por un 11% de los encuestados. Con una mención menos que “obtener ganancias”, queda en el tercer puesto.

Aunque si tomáramos en cuenta algunas de las respuestas que no quedaron estandarizadas y fueron agrupadas en OTRAS, por no apelar clara y literalmente a ninguna de las primeras razones, pero que simbólicamente tienen cercanía con Socializar, ésta razón podría ser el segundo motivo. Por ejemplo, por “Diversión y Entretenimiento” con 2 menciones.

O si tomáramos en cuenta que las respuestas “Pasar el tiempo, hacer algo por hacer o hacer algo distinto”, son respuestas poco racionales y puramente psicoemocionales, que podrían asociarse a “Socializar”, dando entre ambas categorizaciones el mayor número de respuestas motivacionales emotivas lejos de las comerciales – “racionales”. Dando un 18% de respuestas psicosociales.

Apoyados en las explicaciones de la pirámide de Maslow acerca de las motivaciones generadas por las necesidades humanas, podemos decir que las necesidades principales que pretende cubrir esta actividad – o el discurso que aprovechan los promotores de la afiliación de nuevos revendedores- son las de seguridad, afiliación y reconocimiento.

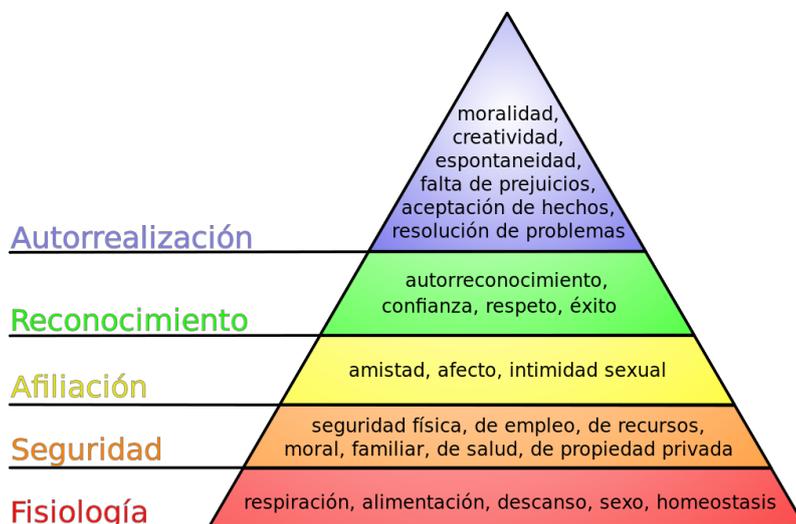


GRÁFICO N°35: Pirámide de Maslow

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como “necesidades de déficit” (*deficit needs* o *D-needs*) primordiales; al nivel

superior lo denominó “autorrealización”, “motivación de crecimiento”, o necesidad de “ser” (*being needs* o *B-needs*).<sup>104</sup>

La idea básica es: sólo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiramos a satisfacer necesidades superiores, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía.

A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual. Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

Entre las respuestas agrupadas en “Otros” aparecen: “conocer los productos”, “por distracción”, “me gustó la propuesta”. “Necesidad de dinero”, “por los premios”, “un perfume” fueron las respuestas motivacionales más relacionadas con las necesidades de seguridad. “Aprovechar mi tiempo”, “asesorar a mis clientes”, “ayuda emocional”, “la asistencia/capacitación para poder lograrlo”, “mi superación personal”, “crecimiento económico”, “actividad sin inversión inicial”, fueron las respuestas motivacionales que podemos identificar como relacionadas con las necesidades de Reconocimiento.

#### ***PREGUNTA N° 4: ¿Qué la motiva hoy a seguir con la actividad?***

Con la pregunta N°4, “¿Qué la motiva hoy a seguir con la actividad?”, quisimos verificar si algunos de los motivos que se mencionaron como

---

<sup>104</sup> A Theory of Human Motivation, A. H. Maslow (1943) Originally Published in *Psychological Review*, 50, 370-396. Traducción por J. Finkelstein, traducido por Mikel Salazar González.

relevantes al iniciar la actividad, o que las invitaban o “movían” a comenzar la actividad, se mantenían a lo largo del desarrollo de la actividad.

Pudimos comprobar que algunos de estos motivos iniciales, siguen siendo motivadores a lo largo del tiempo, pero otros motivos, se volvieron relevantes, como motivos por los cuales los revendedores y asesores se mantienen en actividad, que no los tenían como atractivos cuando comenzaron la actividad. Fueron mencionados frecuentemente más tarde.

La calidad de los productos, si bien era lo que daba motivación y seguridad en la toma de decisión inicial, luego, en el día a día pierde relevancia para darle lugar a la Ganancia como principal motivación para continuar la actividad.

Los premios y los viajes, tuvieron 27 menciones, son la segunda razón por la que se sienten motivados los encuestados, que podrían casi unirse a la ganancia, ya que siempre es parte de ganar. Junto con la motivación por el ingreso extra y “ganar mi propio dinero”, con 15 menciones entre ambas, esta última frase es relevante en este contexto donde la independencia económica y tener el propio emprendimiento eran aspiraciones de inicio. Que por lo visto, se ven como motivaciones alcanzables en el día a día de la actividad.

La calidad de los productos, vuelve a aparecer en los primeros puestos, con 15 menciones pero podemos considerarla como una motivación de seguridad, convicción y visión de confianza en la propuesta que hacen a sus clientes. Los clientes también son un tractor fuerte de la motivación, se mencionaron en 9 ocasiones. Con los adjetivos, de buena clientela, clientela fija, clientela agradecida y clientela estable.

En cuarto lugar, aparece la necesidad de tomarlo como “distracción, hacer algo, tener un pasatiempo, estar en actividad, salir del encierro”, fueron todas las frases que se usaron y que agrupamos en una única referencia. Si bien no son sinónimos, la motivación de tomar la actividad que realizan, sin la responsabilidad ni la obligación que requieren otras actividades

“formales”, describen esta motivación. Es realmente un entretenimiento para algunos revendedores. Y esto lo confirma. Esta actividad cubre la necesidad de seguridad. Tener algo que hacer con el tiempo propio, cuando no tenemos otras actividades, ocupaciones o aspiración, o como vía de escape emocional, psicosocial, y con un impacto positivo en la autoestima de la persona, daría material suficiente que podría evaluarse en otro estudio.

Combinada con las respuestas acerca de los beneficios de la actividad para socializar, generar amistad y conocer gente se podría decir que la actividad como revendedora cumple con un rol relevante en la psicología de los encuestados como lo es toda actividad laboral. Con gratificación emotiva casi comparada con la actividad social. Consideramos que es un punto para tener en cuenta para desarrollar a futuro.



GRAFICO N°36: Pregunta Nro 4, Cantidad de respuestas acerca de las motivaciones de continuidad.

Si agrupamos las respuestas encasillando las motivaciones en tres grupos podríamos tener una lectura adicional. Y descubrir el motor principal que desencadena el movimiento inicial y de continuidad de la actividad según los encuestados.

El gráfico siguiente demuestra que el móvil económico es el principal motivador. Sea buscando ganancia extra, libertad e independencia económica, son valorados por los emprendedores y es lo que los mantiene

activos. El 33% valora esta actividad por la socialización y las emociones que les brinda. Consideramos que estos puntos deben afectar el cómo y durante cuánto tiempo realizan la actividad. Acá no profundizamos en cómo realizan la actividad unos y otros.

Pero seleccionando las respuesta de las 30 empresarias encuestadas, que poseen una red activa, identificamos que sus respuesta de motivación para desarrollar la actividad y continuar en ella no es únicamente el móvil económico, como impulsivamente pensamos que podía estar relacionado.



GRAFICO N°37: Motivadores de la actividad.

Sino que las motivación para el desarrollo de una red, es multi - motivacional. No hay relación directa con ningún motivo en particular. Sino que identificamos que se activan tanto motivaciones psicosociales (liderazgo), de reconocimiento por parte de la empresa y social, y también el crecimiento económico.

#### 4.3.2 Revendedores fieles e infieles

Comenzamos el cuestionario consultándoles a las personas por la o las empresa/s mayorista con la que trabajó entre 2013 y 2016. **La primera**

**pregunta** buscaba información de las empresas activas durante el periodo del estudio y poner en contexto al encuestado para que se enfoque en las empresas proveedoras y sus experiencias con ellas. El 80% responde que solo trabajó con una línea, el grupo restante, trabajó con 2 y hasta 13 líneas de productos de estas empresas proveedoras. En el estudio no se requería aclarar si las líneas de distintas empresas se ofrecían en momentos diferentes o en combinación, complementado las líneas de productos diversos. En las entrevistas con las empresarias, ellas nos confirman que se dan ambos casos. Algunas señoras se manejan con múltiples folletos para ofrecer a sus clientes, y eso les permite hacer circular el dinero constante sin las espera de los tiempos de un solo proveedor.

Y también, están los casos que en los últimos años han pasado de una línea a la otra, o a otras. Éste corte y pase, suele ser por inconvenientes comerciales, cansancio o cambios bruscos en una empresa que no las satisface y prueban con otra línea, no superponiendo los libros, como nos comentaron Ofelia y Esther, que pasaron de una empresa a otra.

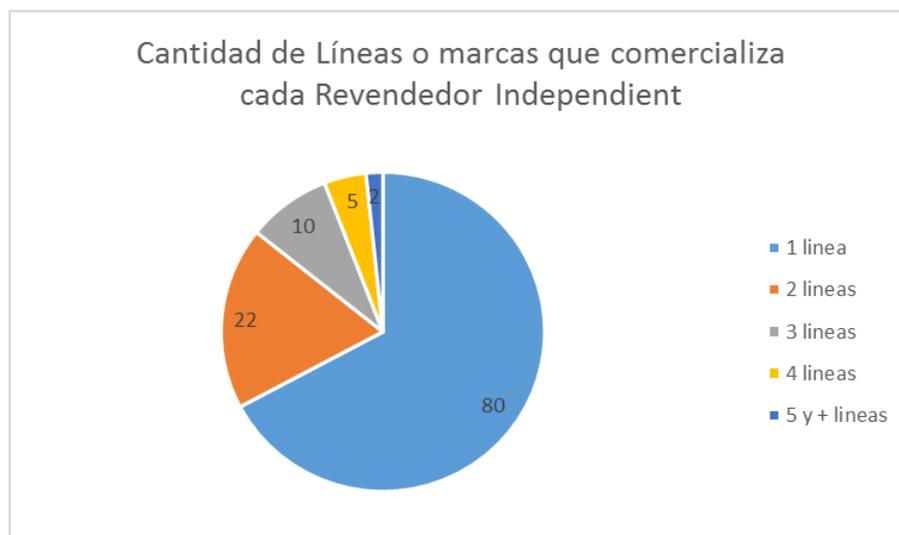


GRAFICO N°38: Pregunta N° 1, cantidad de empresas con la que trabajó cada Revendedor

### 4.3.3. Antigüedad en la actividad

Con la pregunta N°2 ¿En qué año inició ésta actividad de Revendedor Independiente? Pudimos identificar la antigüedad en la actividad con la que cuentan las entrevistadas, dando como resultado una amplia brecha. Por este punto tuvimos que expandir el análisis poblacional del estudio y agregar los grupos etarios que van hasta los 85 años.

Encontramos que casi la mitad de las encuestadas se encuentra entre el primer y cuarto año de actividad. Y la otra mitad se esparce entre menos de un año y más de 4 años hasta los 37 años de antigüedad. Dando gran amplitud de edades y experiencias.

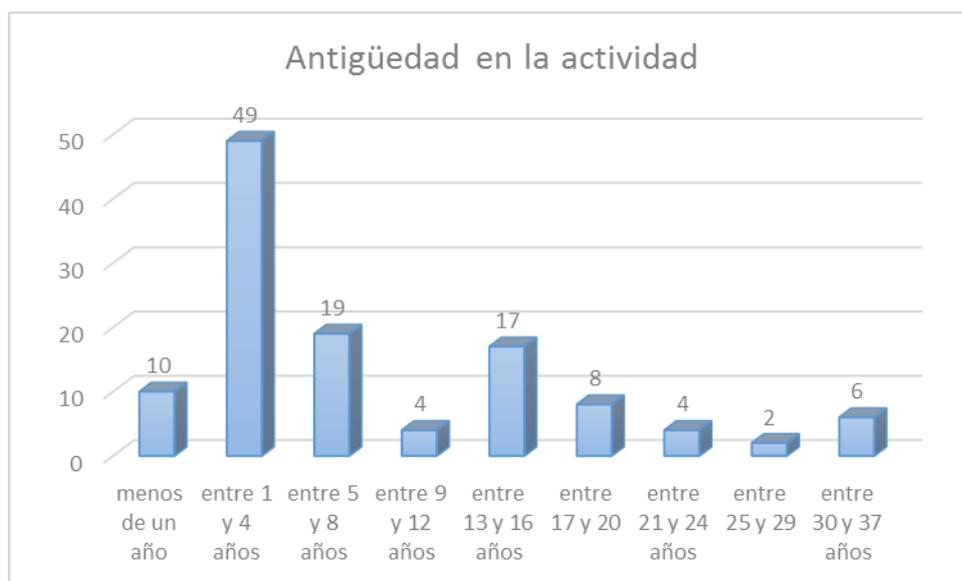


GRÁFICO N°39: Pregunta N°2, Antigüedad en la actividad

En una de las entrevistas a las empresarias, una de ellas nos respondió que las chicas de su red, las jóvenes se ponen muy ansiosas, solo el 50 % de las que ingresan se mantiene por un año seguido. Dice que son las nuevas generaciones que esperan poco, y quieren resultados ya, no ayuda que los medios de comunicación le muestran que pueden obtener todo lo que

deseen ahora, en el corto plazo sin esfuerzo con solo pedirlo (aunque sea ficción, distan de identificarlo como tal).

Considerando que las encuestas se realizaron en las Reuniones realizadas por las empresas para promover sus lanzamientos y explicar cambios, es interesante ver que tanto aquellas con mínima experiencia en la actividad y aquellas con tantos años de experiencia compartan el mismo lugar de encuentro y la misma información.

Si bien no se les consultó la razón por la que participan de estos encuentros, -cruzando las variables- encontramos que, cómo una de las razones por la que gran parte de ellas realizan esta actividad es “Socializar”, se podría aplicar que estas reuniones – para un gran número de ellas- son el punto relevante de la socialización y la amistad, COMO si se encontraran con sus colegas y compañeras de trabajo. También en estas reuniones, quienes las llevan adelante, hacen mención de esta amplitud de antigüedad y edades, prestando atenciones, reconocimientos, aplausos y exponiendo – quien dirige o las mencionadas- sus experiencias y habilidades, principalmente de las más antiguas y experimentadas.

#### **4.4. VISIÓN DE FUTURO: EXTINCIÓN O EXPANSIÓN**

El objetivo principal de este estudio es revisar el concepto actual de venta directa y comercialización multinivel, específicamente en el partido de Bahía Blanca, como para visualizar una tendencia acerca de la extinción o expansión de este sistema de comercialización directa en formato de redes multinivel en los próximos años. Por lo tanto, las últimas dos preguntas buscaban obtener información numérica para cumplir con nuestro objetivo.

En cuanto al movimiento económico de la actividad se les preguntó mediante la **pregunta N°14** si ¿Cree que las ganancias que obtendrá a través de la reventa de productos de forma independiente en los próximos 5

años será....? y propusimos seis alternativas: decrecerá mucho, decrecerá un poco, será igual, aumentará un poco, aumentará mucho y la posibilidad de responder “No lo sé”.

Lo sorprendente es que el 50% contestó “no lo sé”. Luego, como segunda respuesta mayoritaria se encuentra “aumentará mucho” con 23% y consecutivamente el 10% cree que “aumentará poco”.

Solo el 2% responde que “decrecerá mucho” y un 6% considera que “decrecerá un poco”, por lo tanto los valor negativos frente a las potenciales ganancias futuras, no son de gran peso.

Lo interesante, es que tan solo la mitad de los encuestados se hayan animado a expresar una expectativa de futuro. No es un dato menor que el 50% de los encuestados “no sepa” cómo será la actividad en 5 años, o no se animen a dar una respuesta frente a ello. Demostrando en los encuestados una gran incertidumbre frente al futuro de su actividad económica, pero con una cierta tendencia mayoritaria a una visión positiva y próspera.



GRAFICO N°40: Pregunta N°14, Visión de su actividad a cinco años

#### 4.4.1. Deseos futuros

Por la antigüedad en ésta actividad que presentaron los encuestados, plasmado en el gráfico N°39, notamos que el 50% no supera los 4 años de antigüedad. Y esta información, choca con las definiciones del network marketing presentada por Luis Cabrera Huerta- experto distribuidor independiente promotor del marketing en red- que según explica en el apartado de definiciones del marco teórico: “Es un sistema organizativo basado en la propiedad personal y la libertad individual. Cada individuo es dueño del trabajo específico que realiza y está interconectado y es interdependiente con otros socios individuales. No existen gerentes, salarios, jefes, ni empleados. Y es muy apreciado por hombres y mujeres jóvenes con espíritu emprendedor y deseos de superación personal y económica.” Y nos puso en alerta sobre dos cuestiones que influyen acerca de la permanencia y la proyección de una persona desarrollando esta actividad de Revendedor, Distribuidor o empresario:

Primero, la libertad de ingreso y salida del negocio. Como explica una de las empresarias entrevistadas, “es una actividad muy inestable, porque algunas empiezan y a los pocos meses dejan, no lo toman como algo serio... como no hay un alto costo para empezar o se recupera con alguna premio... lo dejan por unos meses o años y después vuelven... Otras peor, dejan la deuda de los pedidos a créditos y luego la pagan años después. Para poder retomar. Dejar o cortar la actividad, tampoco tiene alto costo. No es como cuando pones un local o negocio. Acá no perdés nunca... no tenés jefes que te echan o que te den órdenes” dice Lorena empresaria de Martina di Trento y Amodil.

Segundo, la mujer suele asumirse como las principales responsables del cuidado de los integrantes de la familia. Este punto es relevante por dos cuestiones, son el desencadenante y motivador de las que buscan desarrollar una actividad económica, y que no les insuma muchas horas

fuera del hogar. También es el desencadenante de la renuncia cuando se requiere el cuidado de un hijo o familiar enfermo o en problemas.

Aunque se encuentran investigaciones extranjeras<sup>105</sup> acerca de la crianza de los niños con la madre al cuidado exclusivo y madres con horarios laborales, donde se demuestra que no hay implicancias ni afección negativa directa en la crianza de los hijos en ninguno de los casos; culturalmente en la sociedad bahiense, en apariencia, sigue siendo prioridad el horario dedicado a la atención a los hijos en desmedro de las horas de una madre dedicada al trabajo. Según dice Sheryl Sandberg en su libro “Vayamos adelante”, la gestión de la culpa puede ser tan importante como la gestión del tiempo para las madres. Podemos agregar a los demás familiares que entran en esta “Culpa”: propia madre o padre, marido o hermanos a los que también haya que cuidar también.

Por esta inestabilidad en la actividad, -para cerrar la encuesta- le **preguntamos con la N° 15** a cada encuestado, cuál es su aspiración en cinco años con respecto a su actividad actual. Se le pidió al encuestado que afirme qué es lo que desearía estar haciendo en cinco años. En este caso ofrecimos respuestas estandarizadas.

Esta pregunta se agregó con especial intención, como una típica pregunta que se suele hacer a los postulantes en las entrevistas de trabajo, y la respuesta no fue alentadora para el negocio. De los actuales Revendedores Independientes y Empresarios encuestados, menos del 40% aspira a estar haciendo lo que hacen hoy. Y de ese porcentaje sólo la mitad aspira a “Haber alcanzado el mayor nivel de la propuesta empresarial o de crecimiento de la empresa con la que trabajo”.

El dato más relevante, es que el 24% de los encuestados respondió que su aspiración es de acá a cinco años conseguir un trabajo “formal de 8 horas”. La razón de esta alternativa detallada entre las opciones de esta pregunta estructurada, es porque se consideró que el trabajo en relación de dependencia con horas definidas por el empleador, es la alternativa más

---

<sup>105</sup> “Vayamos Adelante” Sheryl Sandberg. Editorial COnecta. 2013. Argentina.

opuesta al emprendimiento propio/negocio independiente -en el imaginario colectivo. Jubilarse es otra de las menciones interesantes con un 13%.

El 12% de los encuestados quisiera “estar haciendo algo distinto o algo no mencionado entre las opciones”. Que junto con el 14% que NO quiso responder, el porcentaje asciende al 26% que parece estar en la búsqueda de alternativas, sin decidirse por algo en relación de dependencia, ni por lo que actualmente está haciendo. O la imposibilidad de acceso o de vislumbrar otras oportunidades



GRAFICO N°41: Cantidad de respuestas a la pregunta N°15 “En 5 años me gustaría ...”



GRÁFICO N°42: Pregunta N°15. Aspiración a futuro, en porcentajes.

#### **4.5. Cantidad de Revendedores en Bahía Blanca**

La parte más compleja del estudio fue conseguir los números totales de Revendedores a nivel país y mucho más a nivel local.

Por varias razones a tener en cuenta:

- Las empresas no ofrecen número locales, porque deducimos que no los tienen identificados ni separados por partidos.
- Las razones por las que los responsables de la ciudad evitaron respondernos.
- El número es volátil. Hay alta rotación semana a semana, mes a mes.
- No es una actividad “formal” por lo tanto no hay registros.
- Y otra cuestión mencionada al pasar por las Revendedoras, es que no todas están “blanqueadas”. Muchas realizan la actividad “ayudando” a vender a otros Revendedores -que sí están dadas de alta en las empresas-, pero sin las exigencias de tiempos y organización que requieren las empresas.

Por lo tanto para llegar a unos números iniciales o aproximados de la actividad, nos ayudamos con los datos ofrecidos por la CAVEDI a nivel nacional y los datos poblacionales del partido de Bahía Blanca. Más los datos antiguos de referencia que nos ofrecieron algunas de las empresas.

Por los datos ofrecidos por la Cámara que agrupa a las principales empresas de país de Venta Directa (como explicamos anteriormente la Cámara agrupo a 13 empresas que ostentan el 80% del mercado argentino de la venta directa el 20% restante del mercado se lo disputan empresas no asociadas que coexisten a lo largo del país. Y según la Cámara son aproximadamente otras 13 o 14 empresas nacientes o en proceso de desarrollo. Aunque el listado que obtuvimos rastreando en la web, las empresas activas en el país son unas 100, es porque no todas cumplen con

los parámetros de la Cámara, en cuanto tamaño, legalidad, o tienen sistemas mixtos de comercialización, por lo tanto también acá tenemos otro sesgo), la cantidad de revendedores a nivel nacional se fue incrementando en los últimos años, como podemos ver en el gráfico de abajo.

Evolución de clientes revendedores 2012/16

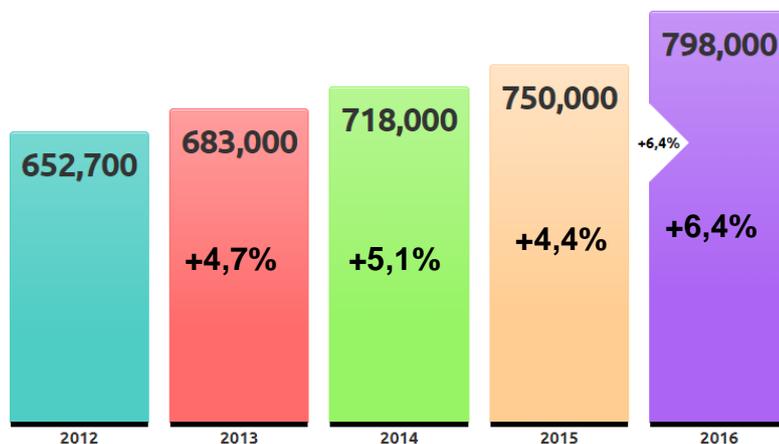


GRAFICO N°43: Evolución Nacional de Revendedores entre 2012 y 2016- Fuente: Cavedi diciembre 2016

Según el gráfico anterior, dentro de las empresas agrupadas en la CAVEDI, vemos un incremento de revendedores a nivel nacional través de los años. Si bien como comentamos al principio del estudio, esta Cámara declara en su sitio que agrupa al 70% de las empresas que ostentan el 80% del mercado de la venta directa como estrategia de comercialización. Pero podemos deducir que si estas empresas tuvieron un incremento sería probable que las empresas que no están agrupadas en la Cámara también hacen tenido en mayor o menor medida un incremento de Revendedores entre sus filas.

Partiendo de los datos de la CAVEDI, durante los años que realizamos el estudio, el cálculo del crecimiento interanual en porcentual nos permitirá usar las tasas de crecimiento a nivel nacional para referenciarlas con la cantidad de revendedores en el partido de Bahía Blanca. Le agregamos a estos números el adicional del 30% correspondiente a las empresas que no están representadas en la Cámara.

Año	Total anual de revendedores activos anual del 70% de las empresas.	Porcentual crecimiento
2016	798.000	6,40%
2015	750.000	4,45%
2014	718.000	5,12%
2013	683.000	4,64%
2012	652.700	5,90%
2011	616.300	5%
2010	586.952	4,94%

TABLA N° 14: Revendedores declarados por las empresas que conforman la CAVEDI.

Para remediar este sesgo, agregamos un 30% de revendedores correspondientes a las empresas no participantes de la Cámara, si bien pueden tener una representatividad que desconocemos, podemos igual acercarnos a unos números de referencia.

Año	Total anual de revendedores activos anual del 70% de las empresas.	Adicional del 30% de las empresas no participantes de la CAVEDI
2016	798.000	1.037.400
2015	750.000	975.000

2014	718.000	933.400
2013	683.000	887.900
2012	652.700	848.510
2011	616.300	801.190
2010	586.952	763.038

TABLA N°15: Cantidad de revendedores estimados a nivel país.

Ofreciéndonos un número de representantes a nivel país, más que interesante a lo largo de los años.

Retomando los datos poblaciones de Argentina en el CENSO 2010 la población entre 18 y 85 años nos daba un total de 29.295.048 argentinos. Y tomando la cantidad de revendedores estimados del 2010 a nivel país, 763.038, nos da unos **26 revendedores cada mil habitantes entre 18 y 85 años**.

Si pasamos al año 2016, donde la cantidad de revendedores se incrementaron un 6,4%, llegando a 1.037.400 a nivel país y la población estimada para dicho año habría alcanzó los 31.831.365 sumando las poblaciones del grupo etario de nuestro interés. El número de revendedoras cada mil también se modifica, pasando a ser de **32 revendedores cada mil habitantes de este grupo etario**. Que excluye a los menores y mayores de 85 que, si bien pueden participar como consumidores, no pueden ser revendedores.

#### 4.5.1. Evolución de revendedores en el partido de Bahía Blanca

Como requerimiento de otros de los objetivos planteados, necesitamos saber si en el Partido de Bahía Blanca, la tendencia en alza de la cantidad de Clientes Revendedores a nivel país, según el gráfico anterior, se replica o no en esta ciudad.

Entonces considerando la cantidad de revendedores como dato ofrecido por CAVEDI y distribuido solo en la población activa a nivel país entre 18 y 85 años. Hemos aplicado el mismo criterio deductivo para calcular la cantidad de revendedores que potencialmente estuvieron activos entre el 2010 y en el 2016 en la población bahiense.

El grupo etario de 18 a 85 años en el 2010 eran 220.278 habitantes en el Partido de Bahía Blanca. Si tomamos el parámetro nacional de 26 revendedores cada mil, nos da un total de **5727 personas dedicadas a la actividad de reventa** en el partido de Bahía Blanca.

Pasando al año 2016, con el estimado de crecimiento poblacional del INDEC, de un total de 224.853 habitantes entre los 18 y 85 años, y tomando los 32 revendedores cada 1000, la cantidad **de revendedores debería haber alcanzado las 7195 personas dedicadas a esta actividad.**

Si hacemos el cálculo, de actividad mensual, sin diferenciar la cantidad de empresas ni los ciclos de cierre de cada empresa, podemos inducir un número hipotético de actividad económica de los Revendedores y Empresarios Independientes activos en el partido de Bahía Blanca.

REVENDE DORES activos 2016 en Bahia Blanca*	ORDEN DE COMPRA PROM en el mes**	Facturación mensual local	Comisión estándar 25% REV***	Movimiento Anual de la actividad en Bahia Blanca
<b>7.026</b>	1.200	8.431.200	2.107.800	101.174.400

TABLA N°16: Estimación del movimiento económico estimado de la actividad en Bahia Blanca

\*Según dato calculado por los Revendedores reconocidos proyectados de los datos de CAVEDI

\*\*LLEGAMOS A UNA orden de compra promedio por los datos previstos por las empresas. En el caso de Avon la orden mínima durante los años que duró el estudio pasó de \$250 a \$500. Quedando en una orden promedio de \$900 entre sus revendedoras. Porque si bien tiene dividido el año en 18 campañas/ciclos, podemos calcular una media mensual dividiendo el facturado de las revendedoras activas en la zona definida. Y considerando empresas que solo facturan grandes cantidades cada 2 o 3 meses como son Vanesa Duran, Martina de Trento y Juana Bonita. Ponemos un monto simbólico que represente una media agrupando a todas las empresas.

\*\*\* El porcentaje de Ganancia se calculó sobre una media, si bien hay empresas que ofrecen mayor porcentaje, y otras que ofrecen menos, existe en la medida que el revendedor vende el producto, lo cobra –no siempre lo logra- y lo hace al precio real sin descuentos al cliente. Y además como esas comisiones no quedan registradas en ningún lado. NO hay forma de calcularlas.

La verdad que estos números muestran una actividad comercial que no se encuentra registrada en ningún lugar. Pero vamos a revisar un caso con los números estimados ofrecidos por una de las empresas.

Si tomamos el número ofrecido por Avon de 6.387 órdenes mensuales que recibió la empresa durante el 2016 en el partido de Bahía Blanca, este número muestra que solo Avon cubre el total de la actividad en el partido, sin embargo no es así.

YA que campañalmente en ese mismo año tenía 4.213 revendedores. Vale hacer la aclaración, que un Revendedor puede pasar 2 órdenes al mes porque Avon divide el año en 18. Por lo tanto, podríamos calcular que de los **7195** revendedores activos estimados a 2016 que hay en el partido de Bahía Blanca, más de la mitad de ellos tienen como empresa proveedora a Avon. Pero como vimos en el desarrollo numérico de esta empresa en el capítulo “Números de las empresas” en la página 83 de este informe, en el 2013 casi el 80% de los revendedores de Bahía Blanca tenían como empresa proveedora principal a Avon. Pero su realidad numérica no refleja el crecimiento evidenciados por los números de la CAVEDI, en los últimos 2 años del estudio. Avon fue perdiendo su cantidad de revendedores en Bahía Blanca y parece que su tendencia es en bajada. Esto se puede deducir gracias al contexto inestable en que se mueve esta actividad. Nuevas empresas llegaron a competir por esos revendedores, nuevos métodos de venta, hacen que otros sectores también promueva el sistema de venta directa pero online. Y por último puede ser que internamente la empresa no esté respondiendo a las expectativas de los revendedores actuales.

Si nos vamos a rastrear los datos que visualizamos en el Capítulo “Las empresas de venta directa con actividad en Bahía Blanca” en las páginas 87 y 98, las ventas de Avon se incrementaron incluso más allá de la inflación correspondiente a esos años, pero tiene menos Revendedoras que pasan pedido y por menos unidades.

#### **4.6. Evolución tecnológica de las redes**

Sin duda las vedettes de los últimos 5 años fueron las redes sociales digitales. Mercadolibre como plataforma de venta e intercambio de bienes como vidriera virtual, fue un puntapié inicial en Argentina. Facebook, es la red con más participación y visitas. Si bien las empresas están implementado y *aggiornandose* con plataformas, aplicaciones y presencia virtual, un gran número de revendedores y empresarias son ajenos a este mundo. En Bahía Blanca, solo un 30% de las revendedoras de Avon, logran enviar su pedido a través de la plataforma de la empresa. EN Natura, un número similar de Consultoras lo estaba logrando.

Las tecnologías rompieron el paradigma de la venta directa, donde ya no es tan directa, interponiendo una aparato – sea computadora, Tablet o celular- para el contacto con el cliente o con la empresa. Folletos digitales, reclutamiento por Facebook, grupos de whatsapp, videos en vivo de los éxitos y reconocimientos y carritos de compras, se han ido haciendo más conocidos desde 2015 en adelante.

Siempre hablando de la realidad Argentina de estas empresas proveedoras. Nos pusimos a estudiar la presencia de las marcas y de las empresas en las redes sociales, ya que parece que en ese ámbito la batalla también se está llevando a cabo día a día.

Aparentemente el gran desafío que están viviendo las empresas es: no perder sus revendedoras tradicionales en el camino y adaptarse al ritmo que los nuevos milenios piden al negocio. Material digitalizado, posnet y uso de transferencias bancarias y tarjetas de créditos, reuniones virtuales y cada vez más presencia en todos los medios de comunicación, tradicionales y todas las redes. Todo esto requiere mucha inversión y desarrollo de todas las empresas. Un gran desafío. ¿Estarán preparadas?

	Amodil	Tsu	Natura	Violetta	Avon
Youtube	242	1500	20100	1700	24000
Twitter	2,3k	2,5k	20,5k	6,3k	21k
Instagram	2140	1940	165k	180	122k
Facebook	72k	94k	12millones	364k	19millones

TABLA N°17: Cantidad de SEGUIDORES en el mes de diciembre 2016. Ingresando en cada una de las aplicaciones.

## EL contacto Humano

La relevancia del contacto humano, el afecto, la visión del otro, el modelo de rol, ser ejemplo en su comunidad, la empatía, el desafío, el conquistar, la competencia. El contacto humano, siempre fue la base de la venta directa-vendedor de la empresa cara a cara con el comprador.... La tecnología ha ido desafiando este pensamiento, pero las Revendedoras con más ventas y con más redes, demuestran y aseguran que el “cara a cara” es imbatible, es el vínculo que hace que la atención al cliente sea duradera y fiel.<sup>106</sup> Como dice la empresaria entrevistada de Amodil, “sé que mis chicas, con desconfianza iniciaron, pero cuando las fui acompañando y mirando a los ojos, las conquisté y les di la palmada de confianza, algo que por Facebook, no es factible.”

Por la Observación realizada en las reuniones y por los comentarios de las presentes, las reuniones que ofrecen las empresas muestran una discreta

---

<sup>106</sup> ONGALLO CHACLÓN Carlos El libro de la venta directa: El sistema que ha transformado la vida de millones de personas, Ed. Diaz de Santos- España. 2007.

participación, pero van esas señoras que venden hace más de 20 años, y se vanaglorian de ello. Necesitan una cara, una voz, una mirada, un reclamo para ponerse a favor o en contra, tomar partido, participar, tocar al otro y probar los productos. Experiencias que las chicas nuevas se resisten a probar. El pasado y el presente. El futuro no cambiará demasiado para quienes son “pro contacto humano”, y que basan su ventas en la conquista a través de una mirada y en la pregunta a la espera de una señal gestual.

Los llamados telefónicos atendidos por máquinas y el mensaje virtual sin respuesta rápida, siguen y seguirá teniendo sus detractores. El contacto humano, “el vínculo”, indican las Empresarias entrevistadas, es irremplazable por la tecnología.

Según los expertos en redes y nodos, la continua comunicación y contacto de esos nodos, modifican las redes, su tamaño, su centralidad y su expansión y su desarrollo de forma aleatoria, casi de forma impredecible<sup>107</sup>. Pero por experiencia propia, la empresaria OFELIA reconoce, que cuando reúne a sus chicas o las va a visitar, el desempeño, el compromiso y los resultados de ellas y de ella, son mucho más altos.

---

<sup>107</sup> JACKSON, Matthew O. Curso: “Social and Economic Networks: Models and Analysis.” Stanford University

## CONCLUSIONES

Luego de cuatro años de llevar adelante la presente investigación y de plasmar los datos e información obtenida, podemos desarrollar la siguiente conclusión.

En respuesta a la pregunta planteada por la investigación, La venta directa con modelo de comercialización multinivel y multired en la localidad de Bahía Blanca ¿práctica en extinción o en expansión? A simple vista no pudimos concluir con un número indiscutible que nos demuestre una verdadera expansión numérica de acá a cinco años en pesos de ventas y revendedores activos. Pero sí podemos afirmar que no hay signos de extinción o decadencia del sistema, por la cantidad de empresas formal o informalmente que están utilizando esta estrategia de comercialización en redes para desarrollar mercado. Revisamos el listado de las empresas activas en Bahía Blanca, y en el período del estudio todas estaban activas pero solo unas 25 de estas empresas han evolucionado o desarrollado un plan de expansión a través de un modelo multired o multinivel.

Como pudimos identificar las 5 empresas vigentes durante los años 80 en el partido de Bahía Blanca, se ven -durante los años que llevó el estudio- compitiendo con unas 20 empresas más, por la “captación” de una fuerza de venta INDEPENDIENTE. Y si revisamos a todo el listado de empresas listadas en el Anexo N°6, son unas 60 empresas más -en el partido de Bahía Blanca- que ofrecen la posibilidad de reventa de sus productos o servicios a través de catálogos y el e-commerce.

La cantidad de empresas utilizando este sistema de comercialización en las últimas décadas ha demostrado un gran crecimiento, pasando en dos décadas, de cinco o seis empresas a nivel país a unas 30 empresas activas con un sistema de comercialización de venta directa en el 2016, presentes en las principales poblaciones del país y en el partido de Bahía Blanca. En

el Anexo N°6, subrayamos las empresas presentes y activas en el país en los años 80 y vigentes al día de hoy.

Los datos de la empresa Avon muestran, que a pesar de no haberse visualizado pérdidas en miles de pesos de ventas en los últimos cuatro años, encubierto por la inflación también, sí identificamos una caída de cantidad de revendedores que pasan orden de pedido en la región abarcada por el estudio. Lo que ha demostrado es que, en los últimos años Avon, no perdió mercado de ventas de unidades pero sí perdió revendedores. Que por lo que captamos de las entrevistas, el estudio de campo y la observación, están vendiendo otras marcas o que tienen varias empresas como proveedoras. Y si ingresaron nuevas empresa en el partido de Bahía Blanca emulando el modelo de negocio de Avon, es evidente que el mercado sin provocarle caídas grave a Avon, es interesante y con potencialidad aun de crecer.

Además los datos de crecimiento poblacional cuando los cruzamos con los datos del crecimiento de revendedores según la fuente de la CAVEDI demostraron que la actividad crece al mismo ritmo. Si se mantienen los números de crecimiento de los últimos 4 años publicados por la CAVEDI (si bien es limitado a las empresas asociadas) podemos deducir que sea por la participación de más empresas o por la cantidad de revendedores activos, y por los cambios de paradigmas laborarles de la población, la expansión de la actividad es la opción más cercana.

Otras conclusiones relevantes se relacionan con el empleo y la actividad económica. Este tipo de actividad independiente, ha sido una alternativa muy valiosa – según comentaron las entrevistadas- para obtener ganancias y socializar, principalmente para las mujeres que son el 96% de las que desarrollan esta actividad.

Como declaran las revendedoras en las entrevistas y en las encuestas, esta actividad, les es compatible con las otras ocupaciones –principalmente del

cuidado de hijos y familiares- que realizan, les da independencia y dinero extra.

Otras motivaciones principales para estas mujeres es que –en algunos casos- se encuentran en contextos de escasas de posibilidades de realizar otras actividades comerciales, por lo tanto los horarios flexibles, sin requisitos de capacitación ni nivel académico, libertad cultural, edad.

Algunas pueden de esta manera, demoler el mandato cultural o familiar de que la mujer no debe trabajar fuera de su casa. El rol de la mujer en la sociedad ha ido pasando de ser sólo madre, esposa y ama de casa a ser participe importante -o única- del ingreso familiar, lo cual está fuertemente influenciado por factores culturales y económicos, teniendo que afrontar condiciones de desigualdad de oportunidades, racismo y discriminación<sup>108</sup>. Y como vimos en el apartado de empleo, muchas más limitaciones y ofertas para insertarse en el mercado laboral formal. Entonces, muchas de ellas fueron encontrando a través de sus CERCANAS, una vía para afrontar estas condiciones y limitaciones acercándose a la reventa de productos y propuestas de estas empresas.

También esta actividad no tiene costo de estructura, lo que hace que sea una actividad emprenditorial con rápida entrada y salida, casi sin inversión ni costo alguno. Y por lo que dicen las entrevistadas también hay un grado de capacitación y desarrollo, que es muy valorado.

Otro punto valorado de la actividad, sobre todo para la nueva generación de revendedoras, es la combinación poderosa entre la revendedora y el uso de la tecnología. Pueden realizar la actividad desde cualquier punto del país. Y también porque la tecnología les permite la creación y expansión de sus redes sea de clientes o de otras revendedoras para transformarse en Empresarias o Líderes, generándole una ganancia extra -para quienes se animan-.

---

<sup>108</sup> "Mary Kay Cosmetics, Búsqueda de un patrón de comportamiento". Investigación Universidad Autónoma de México. Autores: Garcia Alva, Gomez Meza, Jacob Silva Noemí, Rodriguez Escamilla Armando. Mayo 2009

Las empresas ofrecen cada día mejor interfaces de relación con sus Revendedoras y les dan apoyo de imagen y material para que la Revendedora use y difunda por sus redes sociales. Incluso la venta online no es una competencia para estas señoras sino que es una herramienta potenciadora de sus ventas, desde sus tablets y teléfonos, sin perder el contacto personal con sus clientes que saben que es su mayor rédito, según lo declaran en las encuestas. Se agrega a este punto la posibilidad de teletrabajo sea por el folleto o libro o con sus e-mails y links con los que difunden sus portfolio de productos.

Otra herramienta muy poderosa que utilizan las empresas para cautivar a nuevos revendedores es el mensaje de “EL SUEÑO” o “META” añorada o “el desafío a ir por más”. Y les hablan a las señoras de acuerdo con lo que cada generación quiere oír. Hoy, las señoras y las chicas, las están escuchando, porque ellas buscan alcanzar sueños, desafíos, libertad, independencia, viajar, premios, flexibilidad y por eso, -tanto comunicador y como oyente- se unen en comunión comercial intentando sacar rédito mutuo.

Esto sumado a que hoy todos los sectores económicos o categorías, en mayor o menor grado, tienen mujeres decisoras de compras, directas o indirectas. Las mujeres influyen en el 80-85% -según el sector- de las compras y consumos.<sup>109</sup> Y recomiendan o aconsejan sobre productos o servicios a sus pares y familiares. Como vimos anteriormente la Revendedora sabe cómo venderle a la conocida, a la vecina o amiga, que le compran por contagio o por algún que otro sentimiento, y esto es de un poder enorme para las empresas. Más empresas lo ven día a día en sus ventas y por eso expandieron en los últimos 10 años sus catálogos de productos no encasillándose en cosméticas y perfumería para ellas, sino productos para toda la familia y cubriendo todas las necesidades. También la mujer contagia “estilo de vida” -como dicen las entrevistadas que

---

<sup>109</sup> Especialista Alberto Pierpaoli, CEO de la consultora The Gender Group. [http://www.aam-ar.org.ar/?mujeres-y-marketing-historia-de-un-desencuentro&page=ampliada&id=502&s=&\\_page=biblioteca\\_multimedia](http://www.aam-ar.org.ar/?mujeres-y-marketing-historia-de-un-desencuentro&page=ampliada&id=502&s=&_page=biblioteca_multimedia)

empiezan su actividad como empresarias-, “las mujeres cuando vemos que alguna amiga logra ser independiente, belleza, con autoestima, y más si lo postea en sus redes sociales... “todas queremos eso” y nos gusta alcanzar sueños y metas. Y estar preparadas para las adversidades.” Como dijo Laura en su entrevista.

Las ventas directas a través de sus sistemas multired y multinivel, dejan a la luz nuevos paradigmas de pensamiento complejo. La tecnología de la información y la interrelación social digital va demostrando que cada vez es más cercana y veloz las posibilidades de generar más contratos, más “conocidos”, más niveles, más redes, más rédito, de forma simple, solo “moviendo un dedo”.

Por el paradigma de la complejidad, como detallamos en los primeros capítulos, hoy es imposible pensar una estrategia de comercialización sin el conocimiento antropológico, sociológico, legal, psicológico y contextual por separado de otros paradigmas acerca del trabajo, el futuro, las expectativas, lo emotivo. Lo “Ecoemocional”, o la economía de la felicidad y del marketing neuronal... son nuevas combinaciones que se deben entender para visualizar un futuro prometedor, humano y sustentable, para integrar y combinar la evolución humana, donde desaparecerá el concepto contractual de “relación de dependencia”, según nuestra conclusión.

Vemos con esta investigación que las empresas que tienen implementada la comercialización directa con multiredes, han logrado afianzarse y evolucionar en el siglo anterior, y lograron demostrarse como actividades lícitas, atractivas, y principalmente como respuestas a los nuevos requerimientos del ser humano. Principalmente en las mujeres: siendo en varios casos la primera vía de actividad comercial o el primer emprendimiento propio. En algunos casos esta actividad se convirtió en el único ingreso de un hogar. Tiempo libre, independencia económica, autoconfianza y socialización, han dado a las mujeres dedicadas a esta actividad de venta directa a través de redes, confianza para afianzarse en todos los rubros en los que se mueven. Esta forma de autoempleo ha sido la semilla modelo para otras actividades y otras actividades

empresariales. La empresa unipersonal, podría aplicarse en todos los ámbitos de las actividades comerciales, debe difundirse cada vez más. Aprendiendo de esta experiencia desarrollada por los Revendedores, otros empleos podrían independizarse y auto-gestionarse. Todos, desde una secretaria, almacenera, plomero, hasta un gerente, podrían lograr -por medio de contratos simples y estandarizados- llevar adelante los trabajos designados y las distintas asignaciones en todos los rubros. Como hacen los electricistas, albañiles, choferes, abogados, trabajando independientemente o de forma tercerizada. Evitando la comodidad, el desinterés, la ineptitud, la abulia, la desatención que presentan -en ocasiones- los empleados “en relación de dependencia”, que se sienten inamovibles y con puesto asegurado hasta la jubilación.

El desafío para las empresas con comercialización con venta directa, ya no es SOLO captar, identificar y llegar a nuevas interesadas en transformarse en revendedoras/consultoras/ asesoras, el tema complejo y que deben trabajar es en el retener estas nuevas generaciones. “Que buscan independencias pero que no tienen paciencia ni disciplina para desarrollar un negocio a largo plazo”, como los describe Ofelia en su entrevista. Como explica también Laura de Violetta, “las nuevas generaciones se ponen ansiosas y requieren resultados ya, y que los medios de comunicación no ayudan, porque les meten la idea de que pueden obtener todo lo que deseen ahora, en el corto plazo sin esfuerzo con solo pedirlo (aunque sea ficción, distan de identificarlo como tal).” Solo el 50 % de las que ingresan se mantiene por un año seguido.

Otro desafío importante es para el Estado. Que puede aprovechar de forma que no imagina esta tendencia, transformar todo este empleo “informal” en “formal”. Las empresas tienen blanqueado al Cliente- Revendedores, y ellos pagan impuestos de IVA y provinciales. Lo único que falta aprovechar es el blanqueo de esas transacciones con los clientes. Que si empieza a usar postnet y tarjetas, ya entraría también en el sistema. Pudiendo estos Revendedores acceder de esta manera a sus obras sociales o jubilaciones. Al momento, todo esto existe, Anses y Afip están preparados para gestionar

uno a uno los impuestos e información de cada Cuit, pero está desmembrado, solo en el caso de aquellos empresarios que son monotributistas ya tienen un buen camino avanzado. Mucho potencial para cambiar la historia laboral local y Argentina, podría venir de este ejemplo micro-empresarial, de flexibilidad laboral y de estas vocaciones auto-motivadas.

Otros desafío socio económico, es que no existe mediciones estadísticas de esta actividad, y las empresas tampoco tienen interés en que esto suceda. La cultura argentina de no mostrar los números, para que no se entere la competencia o el fisco. Pero en realidad la actividad empresarial y gubernamental requiere de números claros para identificar una realidad. Sin esos datos, sin esas estadísticas, esa realidad NO EXISTE y por lo tanto pocas decisiones certeras se pueden tomar, principalmente a nivel gubernamental. Porque las empresas sus números de ventas los tienen bien claros, pero -desde nuestro punto de vista y opinable-, es que no lo muestran porque, aún creen no ser aceptadas por esta metodología de ventas –muy batuleado en sus inicios. Pero sumamente aceptado por la sociedad actual.

Por lo tanto, la conveniencia de este estudio, nos permitió identificar este accionar empresarial, analizarlo y visualizar más ideas para las empresas que quieren expandir su reclutamiento y para la comunidad entrenando a nuevos afiliados en auto- empleo o emprendedorismo. Por ejemplo pudiéndose enfocar en programas para jóvenes emprendedores, incluso en la etapa del estudio secundario, capacitándolas, junto con alguna organización o fundación de desarrollo del emprendedorismo como se mencionó adelante en el estudio.

Su relevancia social es que en Bahía Blanca que, si bien es una localidad con una gran tradición histórica, comercial, industrial y productiva, la conciencia emprendedora no es tan visible en la población. A pesar de ser una de las ciudades más pujante del sur argentino. Y donde han surgido grandes emprendedores. Pero culturalmente en la sociedad bahiense, no está bien visto ser independiente o emprendedor, excepto entre los

profesionales. Las Universidades de la ciudad preparan profesionales para ser empleados. La aspiración principal de un buen grupo de las encuestadas es obtener un “trabajo formal de 8 horas” en vez de generarse el propio desafío económico. Incluso en aquellos casos que ya realizan esta actividad independiente desde hace años y con éxito económico. En una sociedad donde la actividad económica no remonta hace décadas, tener esta información puede ser relevante para desarrollar planes socio-empresariales conjunto con empresas, Educación y Oficinas de empleo y reinserción para el cambio cultural con respecto al “empleo” y sobre todo a los conceptos “trabajo” y “emprendimiento”

Además el valor práctico de este estudio es que estas mediciones y conclusiones pueden aplicarse a cualquier localidad del país, donde las empresas están actualmente trabajando con sus empresarias independientes, y siempre interesadas en expandirse o en generar este cambio social- laboral. Generalizando los resultados ya que son aplicables a todas las localidades del país y del mundo

Y estas ideas se ven reforzadas gracias al concepto de inteligencia colectiva de Pierre Levy: “las jerarquías burocráticas (fundamentadas en la escritura estática), las monarquías mediáticas (navegando por la televisión y por el sistema de los medios) y las redes internacionales de la economía (utilizando el teléfono y las tecnologías del tiempo real) solo movilizan y coordinan muy parcialmente las inteligencias, las experiencias, las competencias, las sabidurías y las imaginaciones de los seres humanos. Por ello, la invención de nuevos procedimientos de pensamiento y de negociación que pueda hacer surgir verdaderas *inteligencias colectivas* se plantea con particular urgencia. Las tecnologías intelectuales no ocupan un sector como cualquier otro de la mutación antropológica contemporánea; son potencialmente la zona crítica de ellos, el lugar político. No se reinventarán los instrumentos de la comunicación y del pensamiento colectivo sin reinventar la democracia, una democracia compartida en todos los lugares, activa y molecular. En este punto de inversión total o de conclusión aventurada, la humanidad podría reconquistar su futuro. No

poniendo su destino entre las manos de algún mecanismo pretendidamente inteligente, sino produciendo sistemáticamente las herramientas que le permitan constituirse en colectivos inteligentes, capaces de orientarse dentro de los mares tormentosos de cambios.

El espacio del nuevo nomadismo no es el territorio geográfico ni el de las instituciones o de los Estados, sino un espacio invisible de conocimientos, de saber, de potencias de pensamiento en cuyo seno nacen y se transforman cualidades de ser, maneras de actuar en sociedad. No se trata de los organigramas del poder, ni de las fronteras de las disciplinas, ni de las estadísticas comerciales, sino del espacio cuantitativo, dinámico, vivo de la humanidad en el proceso de hallarse produciendo su mundo<sup>110</sup>

Del estudio de campo, de las entrevistas, las observaciones y del material estudiado, podemos resumir en los siguientes puntos los resultados que darían respuestas a la hipótesis y por alcanzados los objetivos:

- Los cambios en el comportamiento social y los paradigmas culturales acerca de la mujer, su desempeño en el hogar y en relación al empleo, más la escases de trabajo en relación de dependencia y formal, y de oportunidades, y desaparición de antiguos trabajos que quedaron obsoletos, según los datos de empleo, han permitido el surgimiento de Revendedores/ consultoras/empresarias que recomiendan y afilian o captan nuevas interesadas en serlo.
- La posibilidad de iniciar, mantener la actividad y dejarla sin pérdida de dinero y adecuándola a las circunstancias de cualquier momento de la vida. Permite un comportamiento económico inestable pero flexible y adaptable a las necesidades del revendedor/consultor. Las mujeres son los principales administradoras de la economía de un hogar, pero en su mayoría desconocen conceptos de economía y

---

<sup>110</sup> Inteligencia COlectiva, por una antropología del ciberespacio, Pierre Lévy. Whashington DC. Marzo 2004. La traducción a partir del original francés fue hecha por el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (INFOMED), a cargo de Felino Martínez Álvarez, Facultad de Lenguas Extranjeras, Universidad de la Habana. La versión original de este documento fue publicado en francés bajo el título: L'Intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace, Editeur : La Découverte (Essais), ISBN :2707126934. Biblioteca Virtual em Saúde. BIREME-OPS-OMS  
[Http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org](http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org)

finanzas, por lo tanto son muy poco arriesgadas a la hora de emprender. Y cuando los conocimientos económicos y financieros no son el fuerte del individuo, estos factores intervienen en la decisión y motivación de realizar, mantener o dejar la actividad. Sin embargo

- cuando estas mujeres son sostén de familia o cuando tienen una meta definida de ganancias o gustos por premios o lo que se le propongan, no hay límites para emprender la actividad de forma arrolladora.
- Otros factores que intervienen en la decisión de comenzar la actividad para las nuevas generaciones son sus aspiraciones psico-emocionales particulares, que contemplan la libertad de horarios y espacios, trabajar online, búsqueda de equilibrio con su vida familiar y social. Resaltando también lo que han postulado las entrevistadas y en las observaciones realizadas que, las mujeres se contagian cuando ven que alguna amiga o conocida logra ser independiente, estar bella, con confianza y autoestima, y más si lo postea en sus redes sociales. Como dicen ellas: "todas queremos eso, nos gusta alcanzar sueños y metas. Y estar preparadas para las adversidades."
- La cultura generalizada y globalizada del querer estar bien, cuidarse, relajarse, distenderse, el viaje y el descubrir de la aventura. Son mensajes que surgen entre las herramientas que utilizan las empresas a través de sus reuniones y comunicaciones para motivar sus ventas y atraer nuevas potenciales revendedoras que ofrecen estas oportunidades a otras.
- La posibilidad tecnológica de trabajar en cualquier lado y a cualquier hora y en red, en cooperación, a través de las plataformas o herramientas ofrecidas por las empresas proveedoras y la evolución tecnológica global, hacen más accesible la actividad y permite mayor movilidad. También con los conceptos cada vez más promocionados de la libertad financiera, de no depender del sueldo, del generarse el propio ingreso.

- Cada vez más empresas surgen utilizando esta forma de comercialización, compitiendo entre ellas, generando mejores propuestas de productos, ganancias y premios. En en cuarenta años se pasó de 5 empresas activas en el partido de Bahía Blanca a aproximadamente 60 al periodo temporal del estudio; de las cuales 25 tienen desarrollada las redes y modelo multired y multinivel.
- La profesionalización la actividad, con cursos, capacitaciones especiales, conceptos y estrategias de ventas, marketing, emprendedorismo y empresariales, desarrollados en las reuniones. Mas programas universitarios (Ejemplo: Universidad Avon junto con Universidad Siglo XXI) ofrecidos por las empresas para entrenar a las revendedores o empresarias que comercializan los productos y desarrollan redes, es una herramienta para captar nuevas afiliadas. Pero a su vez, también es un beneficio para las Revendedoras que aprenden a manejar y dominar nuevos conceptos.

Este detalle mencionado, da respuesta a la mayoría de los objetivos que nos habíamos planteado en el estudio y además muestran la posibilidad de expansión de la actividad de comercialización con modelo multired y multinivel – si bien los números presentados y detallado no dan respuesta irrefutable- actividad dada en un contexto de cambio social, económico y cultural que requiere la flexibilización, el movimiento económico y sociedades adaptables a las crisis y cambios. Y en la sociedad de territorio en estudio son potenciales soluciones a la actividad comercial frenada y los reclamos de empleabilidad y al desarrollo cuestionado, demostrando que no hay posibilidades de desaparición o extinción de este modelo de comercialización. Potenciado por los sitios web de comercialización y las redes sociales.

Según explica Javier Arreola para Economic Forum 2015, “Hay que comprender la Cuarta Revolución Industrial para estar listos para los cambios en los empleos. El crecimiento de la automatización y la economía de las plataformas han cambiado la naturaleza del trabajo y alimentando la agitación política. La tecnología está creando nuevos puestos de trabajo,

pero los nuevos empleos no están llegando tan rápido, mientras otros están desapareciendo. Muchos miembros de la fuerza laboral no están preparados para los nuevos empleos. En la mayoría de los países, los gobiernos no están haciendo lo suficiente para cerrar la brecha de habilidades y alinear la fuerza de trabajo con las futuras oportunidades de empleo.”

No es el comercio, sino la tecnología, la que está haciendo desaparecer los empleos que tanto reclaman los votantes en las urnas. Igualmente es cierto que se calcula que en países desarrollados desaparecerán 5 millones de empleos por automatización y se crean apenas 2 millones en las áreas de sistemas y en las áreas blandas ya que los humanos somos mejores que los robots en liderazgo, creatividad, habilidades artísticas, percepción sensorial, capacidades cognitivas, procesamiento de lenguaje nativo, capacidades sociales y emocionales, en algunas habilidades físicas y en ventas. “Las Fabulosas Cinco”: Inteligencia Artificial, Internet de las Cosas, Robótica, Impresión 3D y Realidad Virtual. Pero hay que aplicarlas y gestionarlas.

En síntesis, el mundo ha estado aquí antes, pues las tres revoluciones industriales anteriores condujeron a niveles de vida más altos y crearon más empleos. Estamos en una oportunidad única de que las mega-tendencias de hoy nos permitan alcanzar mañana una sociedad más efectiva, saludable y sostenible<sup>111</sup>. Y agregamos nosotros, más integradoras, inclusiva, equitativa y de oportunidades.

---

<sup>111</sup> Javier Arreola para Economic Forum 2015. Las opiniones expresadas en este artículo son las del autor y no del Foro Económico Mundial.

## RECOMENDACIONES

MI recomendación principal es ir visualizando como emprendedores/ empresarias a estos Revendedores y especialistas dedicados a la venta directa, como potenciales educadores en un mundo donde la relación laboral del ser humano parece evolucionar de la “relación de dependencia” a “la relación autónoma” o relación contractual entre inter-independientes. Como proceso evolutivo histórico, se pasó de la esclavitud, para llegar a la “relación de dependencia”, y este estudio demuestra que las personas se van adaptando a nuevas circunstancias, economías, tecnologías, aspiraciones y crisis, evidenciando una evolución a un modelo que se adapte a nuevos requerimientos comerciales, empresariales y principalmente personales. La relación laboral autónoma, o la empresa unipersonal, a través de contratos por cargo, por tarea, a plazos, cuentas corrientes entre negocios B2B, son factibles actualmente. El mundo cuenta con lo necesario para ponerlo en práctica, falta aceptar nuevos paradigmas, abrirse a una nueva evolución, cambiar algunos conceptos, y aprender de la psico-emocionalidad en las nuevas generaciones. Pero que ya se cuenta con más de 6 millones de revendedores independientes en el mundo, que están HOY ya trabajando en el futuro.

## ANEXOS

### Anexo 1: FORMULARIO ENCUESTA

## Vendedores independientes y Empresarios con Red de Revendedores en la ciudad de Bahía Blanca

Estamos desarrollando una investigación universitaria acerca de la venta directa y ventas mediante redes de contactos. Buscamos conocer la realidad actual de esta actividad en la ciudad de Bahía Blanca. Para ello creamos un breve cuestionario, anónimo, y que es fundamental que sea contestado por Vendedores independientes, Revendedores, Consultores, Asesores y Empresarios con red de revendedores y por quienes se consideren representados en el título del cuestionario. Es MUY IMPORTANTE que:

- Solo responda si Usted es residente en el partido de Bahía Blanca (incluyendo Gral Cerri, Grumbein, Espora y Cabildo)
  - Envié SOLO UNA VEZ el cuestionario completo
  - Responda con sinceridad y honestidad, para que el resultado sea real para nuestros fines académicos.
  - Comparta con las personas que Usted conozca que puedan responder, reenviando el enlace que usted recibió
- Desde ya, muchas gracias por su buena voluntad y colaboración.

\*Obligatorio

### 1. **Empresa/s mayorista con la que trabajó en 2013 y 2016 \***

Señalar todas las que corresponda

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Amodil       | <input type="checkbox"/> Arbell         |
| <input type="checkbox"/> Natura       | <input type="checkbox"/> Mary Kay       |
| <input type="checkbox"/> Vanesa Duran | <input type="checkbox"/> Millanel       |
| <input type="checkbox"/> Violetta     | <input type="checkbox"/> Juana Bonita   |
| <input type="checkbox"/> TSU          | <input type="checkbox"/> MOnique Arnold |
| <input type="checkbox"/> Bagues       | <input type="checkbox"/> Nu Skin        |
| <input type="checkbox"/> Amway        | <input type="checkbox"/> Swiss Just     |
| <input type="checkbox"/> Herbalife    | <input type="checkbox"/> Omnilife       |
| <input type="checkbox"/> Biogreen     | <input type="checkbox"/> Tupperware     |
| <input type="checkbox"/> Avon         |   |
| <input type="checkbox"/> Gigot        |   |
| <input type="checkbox"/> Candela      |   |

2. **¿En qué año inició ésta actividad de Revendedor Independiente?**

MES: AÑO:

3. **¿Qué la motivó a comenzar? \***

4. **¿Qué la motiva hoy a seguir con la actividad? \***

5. **En algún momento la/las empresa/s con la que trabaja, ¿le acercó alguna propuesta de crecimiento, desarrollo empresarial, programa de afiliación o de incorporación de nuevos vendedores independientes para armar una red de ventas? \***

- Si
- NO
- NO recuerdo/ no sé
- NO quiero responder

6. **¿Aceptó desarrollar una red de revendedores/ afiliados a su cargo? \***

- SI
- NO

7. **Si a la pregunta anterior respondió NO, por favor tilde la justificación**

Puede tildar más de una

- no me interesa/no quiero tener una red
- no entiendo cómo funciona
- no puedo/ no me siento capaz
- no sé cómo se hace
- otra razón
- no quiero responder

8. **Si a la pregunta anterior respondió SI, indicar cuántos afiliados/ revendedores/ consultores tiene en su red:**

INCLUYENDO LOS Afiliados de sus Afiliados (toda la red que depende de Usted)

- de 1 a 5
- de 6 a 15
- de 16 a 30
- más de 30
- más de 50
- más de 100

9. **La red de clientes y/o la red de afiliados que Usted tiene, está conformada principalmente por:**

Marcar la opción que describa la mayoría

- Familiares
- Amigos cercanos
- Conocidos
- Desconocidos
- Compañeros de mi trabajo
- Un poco de todo

10. **Esta actividad como revendedora/ Consultora/ Empresaria, me permite:**

Marcar todo lo que corresponda

- Ganar más dinero
- Sentirme importante
- Ser independiente
- Realizarme como empresaria/emprendedora
- Nada de lo anterior
- Más poder de negociación con la empresa
- No quiero responder
- Otras cosas

11. **¿Qué cantidad de unidades para revender adquirió durante el último año?**

12. **¿Qué cantidad de \$ invirtió en la compra de los productos durante el último año?**

13. **El ingreso obtenido con ésta actividad, ¿es el ingreso principal de su hogar? \***

- Sí
- No

14. **¿Cree que las ganancias que obtendrá a través de la reventa de productos de forma independiente en los próximos 5 años.... \***

- aumentará mucho
- aumentará poco
- será igual
- decrecerá un poco
- decrecerá mucho
- no lo sabe

15. **En 5 años me gustaría:** \*

Se puede señalar más de una opción

- Jubilarme
- Tener un trabajo formal de 8 horas
- Estar haciendo lo mismo que ahora
- Estar haciendo una cosa completamente distinta
- Haber alcanzado el mayor nivel de la propuesta empresarial o de crecimiento de la empresa con la que trabajo
- Ninguna de las anteriores
- No quiero responder

Enviar

100 %: ¡Lo lograste!

*Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.*

Con la tecnología de  
 Google Forms

Google no creó ni aprobó este contenido.

[Denunciar abuso](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Condiciones adicionales](#)

**Anexo 2: ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS EMPRESARIAS  
LIDERES y OBSERVACIONES de Reuniones y salida con  
empresarias**

**ENTREVISTAS A REVENDEDORES CON REDES MULTINIVEL**

Las entrevistadas fueron las siguiente Revendedoras que tienen redes considerándose Líderes, Empresarias o Distribuidoras madres, etc. Las entrevistas se realizaron personalmente en un bar céntrico durante el mes de Octubre 2015:

- 5) Ofelia de Avon y ex Fuller
- 6) Lorena de Amodil
- 7) Esther de Tsu
- 8) Laura de Violetta

***Entrevista 1: AVON***

NOMBRE: Ofelia de Avon y ex Fuller

Fecha: octubre 2015

**¿Cuánto hace que sos revendedora?**

Hace más de 30 años con Avon... y ya perdí casi la cuenta. Pero empecé en un momento que mi marido se quedó sin trabajo. Somos solo nosotros así que esta fue mi actividad siempre... antes de estar con Avon estuve con Fuller, también fui líder.

Era más o menos por los años 80, que empecé con Fuller, en Bahía Blanca había chicas que ofrecían productos de COTY, MARY KAY, AVON y

Tupperware. Algunos eran con catálogos y otros solo participando de los reuniones donde podías comprar o retirar los productos.

### **¿Cuánto hace que sos empresaria/líder?**

Con Fuller estuve como a cargo de una grupo de chicas, pero me duro poco, no me llevaba bien con la Coordinadora. Y hará unos 20 años, yo ya vendía Avon también y esta empresa empezó con la propuesta de armar grupo de revendedoras. Y enseguida aproveché yo venía con experiencia de Fuller.

### **¿Cuántos revendedores tenés en tu red?**

Hoy tengo unas 156, pero llegué a tener unas 230 ... por el 2000... con el primer programa de armado de redes. Pero en aquella época, viajábamos por toda la región, luego la zona se fue subdividiendo. Me acuerdo también de otra época que en Bahía había calles que delimitaban la venta de cada revendedora... eran como quintitas. La empresa ha tratado de delimitar geográficamente la actividad dividiendo la ciudad en sectores para no superponer la competencia. Pero la realidad, la movilidad y en los últimos años con los celulares y la tecnología, tuvieron que borrar esos "límites". "Hoy TODAS LAS SEÑORAS VENDEN EN TODOS LADOS Y EN TODO MOMENTO". Luego por cuestiones personales, no estuve muy activa y perdí parte de mi red y me sacaron otro tanto. Pero en 2011 logré volver a las 200 y algo... increíble!

### **¿Cuáles son tus tareas como empresaria?**

Tengo que participar si o si de las reuniones que organiza la Gerente. Esto me gusta mucho. Antes eran un gran momento de socialización multitudinaria. Ahora van menos chicas... En la reunión les soluciono dudas o problemas y además algunas me siguen llevando el pedido para que yo se los mande por la *compu*, las señoras mayores principalmente.

Y otra tarea, bueno, es que tengo que tratar de buscar más chicas todo el tiempo, tengo que visitarlas, explicarles cómo es ser Revendedora de Avon,

le doy el folleto, le explico todo... aunque algunas parece que no entienden nada. Luego las llamo para ver cómo están y recordarles todo!! desde cuándo hay reunión, cuando llegan las cajas, cuándo tienen que pagar, intimarlas cuando no pagan... recordarles los tiempos, y ayudarlas si llegó algo roto o tienen que cambiar. Eso le llamamos trámite, y se los paso a la Gerente de la Zona que los manda a Avon, aunque ahora cambió y lo puede mandar cada señora, pero muchas no saben o no entienden, tengo señoras de más de 80 años también! No quieren saber nada con estos cambios. Ahhh también tengo que buscar más chicas que quieran ser empresarias... eso desde el año pasado. Esto cuesta porque las jóvenes no quieren responsabilidades, buscan independencia, pero que no tienen paciencia ni disciplina para desarrollar un negocio a largo plazo.

Pero reconozco que cuando reúno a mis chicas o las voy a visitar, el desempeño, el compromiso y los resultados de ellas y mío, son mucho más altos

### **¿Es gratificante tu actividad?**

Siempre me fascinó ser Revendedora, no empecé muy convencida, pero luego me encantó. Sobre todo las reuniones, era un gran momento de socialización multitudinaria. Ahora, como dije cada vez van menos chicas, serán un 20% y 30% de las revendedoras que participan de las reuniones actuales. Porque hace unos 10 o 15 años, entregábamos el pedido en el lugar, hacíamos los trámites de cambios y devoluciones, era como el momento más importante de toda la campaña, era el cierre. Eso requería sí o sí asistir personalmente no podía mandar a nadie para que te lo hiciera, porque muchas veces *metían la pata*. A parte, era lo único que teníamos que hacer, era nuestro trabajo!! Hoy ya tengo mis días, hay momentos que estoy muy cansada, pero otros días son fabulosos, más cuando me agradecen o me cuentan que están contentas que ganaron tal o cual cosa. Cuando me vienen con mucho problema y queja... ese día quedo muy cansada... pero creo que son más las gratificaciones que los días malos.

## **¿Es redituable?**

Mirá... a mí me costó un poco empezar, también me ayudaron pasándome a mis redes algunas señoras, pero una vez que encontrar chicas con energía, que ellas también quieren ganar armar redes se hace rápido, el tema es que perduren. Porque las chicas nuevas que he tenido en los últimos años, se embalan, y luego no llegan a crecer y se queda con 3 o 4 chicas, porque no es fácil y la ganancia es muy poca, considerando que no todas tienen capacidad o conocimientos de liderazgo, es lo que cuesta el tiempo de aprendizaje. Y por lo tanto, solo algunas logran - sea por suerte o habilidades personales- llegar a los niveles más altos de convocatoria en sus redes. Pero yo trato de explicarle que la ganancia es sumar todo, lo que ganan vendiendo, los premios de los programas y las bonificaciones y descuentos...

A mí me ha sido muy redituable, he vestido y he equipado mi casa con todos los premios. Ahora cuesta que llegue la plata, pero igual gano, pensar que en los primeros años solo recibíamos premios, y la ganancia de nuestra venta, ahora, además de eso tenemos bonificaciones especiales y en todas las campañas por ser empresarias. O sea que entre todo se junta bien. Y tampoco estoy 10 horas encerrada en algún lugar, no hay rutina en esto y no descuido mis otras actividades.

Cuando estas por sobre las 80 y 100 chicas en la red, en esos niveles se gana buena bonificación, un extra de dinero, pero tienen variables que hacen que también sea difícil (requisitos de estructura de la red, nivel de ventas, nivel de deuda, nivel de devoluciones, y requisitos de incorporaciones nuevas), pero una vez que se entrenaron y llevan años, se pueden ganar entre \$3000 y \$8000 pesos por campaña en la zona de Bahía Blanca y sus localidades aledañas (durante los años en que se llevó adelante el estudio).

Aquellas empresarias que tienen más de 200 personas en la red, en algunas campañas, logran duplicar esos valores.

### **¿Cómo crees que te irá de acá a cinco años con esta actividad?**

Yo me jubilé el año pasado y esto es mi vida, estoy sola con mi marido y no tengo más familia, así que mis chicas, son mi familia, y Avon me pide y yo hago hasta que yo lo crea conveniente. Por ahora mi ingreso es importante en casa, porque nuestras jubilaciones son bajas... así que ambos seguimos con nuestras actividades. Nos hace bien.

### ***Entrevista 2: Amodil y Martina di Trento***

NOMBRE: Lorena

Fecha: octubre 2015

### **¿Cuánto hace que sos revendedora?**

Empecé hace unos 8 años, empecé ayudando a mi mamá con Martina di Trento. A parte ella tiene local de ropa acá en Bahía. Y con Amodil empecé casi un año más tarde. Porque me convenció una amiga que me compraba la ropa de Martina di Trento. Por un premio que se quería ganar. Y empecé probé y me gustó. Compró y me abastezco, y revendo todo lo que tengo a mis clientas en general.

### **¿Cuánto hace que sos empresaria/líder?**

Hará 3 años que empecé, lo venía escuchando, me llamaba la Coordinadora, yo estaba justo estudiando para maestra, y por un premio me animé a empezar. No me costó mucho convencer a varias para empezar a ofrecer los productos de Amodil, además justo en esos años estaba la novela de Mirtha Legrand y eso me ayudó muchísimo. Y algunas de mis chicas, con desconfianza iniciaron, pero cuando las fui acompañando y mirando a los ojos, las conquisté y les di la palmada de confianza, algo que por Facebook, no es factible.”

### **¿Cuántos revendedores tenés en tu red?**

Al momento tengo unas 35 chicas, he tenido más pero con tantas actividades se me hizo complicado, ahora con las que tengo estoy bien. Solo de Amodil. Pero siempre estoy buscando chicas, porque algunas van y vienen pero me mantengo en ese número. Además proponer ser revendedora, es como ya una costumbre. Porque si bien Martina di Trento no funciona con redes continuamente estamos buscando referidos. Y la empresa me manda premios en productos por esos nombres

### **¿Cuáles son tus tareas como empresaria?**

La principal es contactar más chicas. Vamos a la plaza Rivadavia, la de Villa Mitre, salidas de supermercados, de las Cooperativas Obreras de los barrios, incluso el Hospital Municipal y Hospital Penna, frente a las entradas principales; son puntos importantes cuando se trata de organizar salidas a prospectar. En general, sea con alguna identificación –gorros, remeras, casacas- o no, nos paramos o recorremos los puntos de afluencia de gente, parando a otras chicas o señoras mediante un saludo, acompañada de una gran sonrisa (según indica el protocolo a seguir). Entregamos volantes, muestras o folletos. Intentando en breves segundos captar la atención, y poder lograr que el pasante, frene. Si frena y se detiene a escuchar, ahí la habilidad de la chica para comunicar y convencer es fundamental.

### **¿Es gratificante tu actividad?**

Con esta actividad me he encontrado a mí misma y he llegado a decir: lo puedo hacer, lo puedo lograr, quiero ser protagonista y no espectadora. Convertí el llamado a ser consultora en una circunstancia oportuna para descubrir opciones poderosas y la verdadera belleza de adentro hacia fuera. Me dí cuenta que se requiere una renovación diaria y hay ponerle actitud y energía. Tenemos que incorporar gente en todo momento porque hay chicas que entienden el negocio y otras que no. Pero por ahí algunas prefieren ir a trabajar de empleadas domésticas a vender productos -no es por desmerecer un trabajo que también es digno- pero todo depende de lo

que uno quiera hacer y a dónde uno quiere llegar. Como veras nunca avancé con estudio, me aburrí, y frente a un panorama laboral complicado me capacité como consultora de belleza e inicié esta carrera, junto con lo de Martina di Trento asesoro y ayudo a muchas mujeres y en algunos casos... hombres también!

### **¿Es redituable?**

Para mí lo es!! Para algunas personas puede parecer poco, pero... por las horas que yo le dedico, por la libertad que me da y que además lo disfruto, entonces yo considero que gano muuuy bien!! Esta actividad de ser asesora y revendedoras, tiene muchos beneficios además del dinero, y eso a mí me super alcanza.

### **¿Cómo crees que te irá de acá a cinco años con esta actividad?**

Creo que bien, siempre me fue bien, aunque parece una actividad muy inestable, pero es como todo en Argentina, si lo tomas como tu emprendimiento y tenés fe en vos y en tu negocio, te va bien. Para algunas es inestable, porque empiezan y a los pocos meses dejan, no lo toman como algo serio... como no hay un alto costo para empezar o se recupera con algún premio... lo dejan por unos meses o años y después vuelven... Otras peor, dejan la deuda y luego la pagan años después y retoman. Dejar o cortar la actividad, tampoco tiene alto costo. No es como cuando pones un local o negocio. En esto no perdés nunca.

### ***Entrevista 3: TSU***

Nombre: ESTHER

Octubre 2015

### **¿Cuánto hace que sos revendedora?**

Fui revendedora Avon por unos 25 años y después me pasé a TSU, hará unos 15 años. O sea debo estar llegando a las 45.

### **¿Cuánto hace que sos empresaria/lider?**

Enseguida que pasé a TSU me pidieron tomar un grupo de señoras que supuestamente vivían cerca de mi casa y el centro de Bahía Blanca. Yo soy de Villa Mitre. Y después no fue tan así, me recorrí todo para ir a conocerlas. Pero tenía tiempo, dejaba a mis chicos en el colegio y me agarraba la bici y pedaleaba entregando productos y visitando a cada una. Mi marido me dejaba hacerlo mientras estuviera lista la cena y los chicos cuidados. Él viajaba mucho en esa época... era ferroviario. Y cuando quedé viuda joven con los tres chicos, decidí ser líder para ganar más.

### **¿Cuántos revendedores tenes en tu red?**

Hoy tengo unas 87 chicas, mañana tendré unas 5 más! Pero tuve al principio, como todas las chicas que vendían Tsu de Bahía y la zona!! Unas 200. Mis amigas me ayudaban a ir a Grumbein, a Cabildo, incluso llegué hasta Carhue y Sierra. Ahora está todo más cubierto y yo estoy más cerca de jubilarme, pero abajo, en mi red hay chicas que hacen como yo hacía antes, por eso sigo.

### **¿Cuáles son tus tareas como empresaria?**

Buscar siempre más chicas o señoras que estén preocupadas por el dinero o que le gusten los cosméticos. Y luego explicarles todo para que lo puedan hacer. Ir a las reuniones una vez al mes. Como empresaria tengo que estar en las reuniones que hace la coordinadora. Las empresas hacen unos 5 o 6 años que cambiaron el sistema, se pasaron a plataformas digitales. Hace unos 10 o 15 años, entregábamos el pedido en el lugar, hacíamos los trámites de cambios y devoluciones, era como el momento más importante de toda la campaña. Eso requería sí o sí asistir personalmente no podía mandar a nadie para que te lo hiciera, porque muchas veces *metían la pata*. A parte, era lo único que teníamos que hacer, era nuestro trabajo!! Ahora, la mayoría de las chicas trabajan a parte, y tienen otras actividades. Yo ahora cuido nietos estoy más ocupada que antes, a veces me cuesta venir. Y también otra de mis actividades es vender y vender. Vendo muy bien.

### **¿Es gratificante tu actividad?**

Sí es una actividad gratificante, y cuando ves que hay chicas que lo toman con responsabilidad mucho más. La parte de ser revendedora o empresaria que más me gusta es armar o participar de las reuniones en las casas o cafeterías, para conseguir nuevos clientes o nuevos potenciales revendedores. Estas reuniones están solo dedicadas a las clientas y potenciales interesadas en copiarlas. Se prepara alguna merienda, y se demuestran productos. Se invitan amigas, conocidas, vecinas, y referidos. O sea, el amigo y pariente del amigo o pariente. Yo invito amigas, conocidas, vecinas, y todos los que ellas quieran traer. O sea el amigo y pariente del amigo o pariente por si alguno se quiere transformar en Consultor para mi red. Cuando quedé viuda esto me ayudó mucho. En estas reuniones yo hacía y se siguen haciendo pruebas de maquillaje, de ropa interior o vestimenta en general, se dan charlas explicativas y altamente motivadoras. Por esto es muy gratificante.

### **¿Es redituable?**

Hace 30 años, yo trabajaba gratis, y estaba enamorada de los que hacía, era como que mostrar mi folleto, me daba confianza en que podía tener mi actividad y mi dinero, en una época donde, solo eras maestra, costurera o estabas en tu casa.

Pero sin duda, para mí fue y es redituable, aunque yo siempre conté con que mi marido que fue el sostén económico. Pero, tener mi actividad me permitió algunos lujos y darles el estudio a mis hijos

### **¿Cómo crees que te irá de acá a cinco años con esta actividad?**

Supongo que bien... hemos tenido épocas difíciles, pero yo pasé todas las pruebas... no me asusta el futuro.

#### **Entrevista 4: VIOLETTA FABBIANI**

Nombre: Laura

Octubre 2015

##### **¿Cuánto hace que sos revendedora?**

Hace unos 5 años empecé a vender Violetta. Me lo ofreció una vecina. Yo era compradora en aquella época. Y hace un año empecé con Avon, porque algunos clientes me lo pedían

##### **¿Cuánto hace que sos empresaria/líder?**

Casi enseguida me explicaron de qué se trataba y acepté. Era buscar chicas que quieran vender Violetta y esas chicas buscan más chicas... y así todas ganan algo. Me acuerdo que las primeras chicas que empezaron gracias a mí, me significaron un reloj nuevo. Para mí fue un regalazo!! Estaba super contenta. Después no paré de ganar premios. Mucho electrodoméstico y cosas para la casa que a mí me vinieron bien porque hacía poco que me había juntado con mi novio.

##### **¿Cuántos revendedores tenes en tu red?**

Tengo más de 60, muchas ni las conozco, porque son de algunas chicas que yo presenté y ellas armaron sus grupos.

##### **¿Cuáles son tus tareas como empresaria?**

La red no se arma sola, hay que salir a crearla. Uno de los entrenamientos programados o estipulado por la empresa es capacitar en las técnicas de prospección, sea cara a cara, tecnológicas, tradicionales o creativas.

Buscamos captar interés, que nos identifiquen, conseguir un contacto telefónico. En la mayoría de los casos logramos un "NO, ESTOY APURADO", en algunos logramos incluso conseguir una cita para expandir la información y posible entrega de folleto y así lograr la transformación en Revendedora- Asesora. O sea un PROSPECTO. Está comprobado que si salís una hora y media, se logran cinco posibles interesados entre unas 30

personas interceptadas. De los cuales tres llegan a la cita de introductoria. Y dos de ellos inician la actividad. Son mis cálculos!

Aclaro que los 18 años es el mínimo requerido legal para darse de alta o inscribirse, si bien algunas empiezan con 14 o 15 años, acompañadas por sus madres, padres o abuelos que prestan sus datos. Ellas también cuentan porque están motivadas y está bueno porque son emprendedoras desde corta edad.

Y también me gusta mucho enseñar a vender. Yo vendo bien, muevo muchos catálogos. Y ahora también publico en el Face lo que vendo y enseguida lo hago plata. A mis chicas les digo de *NO* dejen la revista veinte días (lo que dura el ciclo) en un mismo lugar. La revista sale plata, y uno debería ser honesto con uno mismo y sacar números...la ganancia de lo que te van a comprar no justifica ni siquiera esa inversión: La revista debe circular, se la tienes que dejar dos días como mucho. Si ellas venden bien nos va a todas bien. Igual hay veces que la empresa no manda todo lo que pedimos.

### **¿Es gratificante tu actividad?**

Si sí, a mí me gusta. No la paso mal, y además no tengo a nadie que me esté persiguiendo ni maltratándome... yo trabajo si quiero, si no quiero no hago nada y nadie me viene a decir nada. Esta actividad es contagiosa las mujeres cuando vemos que alguna amiga... logra ser independiente, la belleza o la vemos con autoestima, y más si lo postea en sus redes sociales... "todas queremos eso" y nos gusta alcanzar sueños y metas. Y estar preparadas para las adversidades. Eso me convenció a mí a empezar y sigue convenciendo a las chicas que convoco.

### **¿Es redituable?**

Como líder no gano casi nada, y siempre me parece poco, pero cuando llegan los premios me calmo. Me gustan los premios. Y como vendo bien por mi cuenta, se suman y está bien... El tema con ser líder es que es ganancia medio inestable porque ingresas a muchas pero solo el 50 % se

mantiene por un año seguido. NO sé si es la nueva generación, que se ponen ansiosas y requieren resultados ya. O son los medios de comunicación no ayudan. Te muestran que todo es rápido y fácil...sin esfuerzo con solo pedirlo... entonces, aunque le expliques que hay que moverse... muchas no lo ven.

### **¿Cómo crees que te irá de acá a cinco años con esta actividad?**

Supongo que bien! Si le dedicara más horas o anduviera más o convocara más chicas para las dos empresas... me iría mucho mejor...seguro esto haré hasta cuando tenga ganas.

## **OBSERVACIÓN de empresarias en acción y Reuniones de las empresas**

**Realizamos 4 observaciones. Dos con individuos y dos asistimos a reuniones de las empresas.**

Las dos observaciones fueron el seguimiento a una Consultora y a una Empresaria. Se realizaron en el mes de marzo 2015, por la tarde. El procedimiento fue acordar el día y hora, la observadora las pasó a buscar, en el auto el observado contaba lo que se iba a realizar, y cómo la iba a realizar (tomando notas y grabando sin intervenir). Y la Consultora empresaria describía el contexto y detalles del procedimiento que se iba a poder observar y características de la empresa para la cual desarrollaba la actividad. Estos dos contactos se obtuvieron gracias a conocidos que pudieron darnos referencia de estas tres empresarias.

### **Una Empresaria de Avon**

### **Una Consultora de Natura**

### **OBSERVACIÓN 1: EMPRESARIA de AVON- NURIA**

- A. Determinar el objeto, situación, caso, etc: Observaremos una empresaria de la empresa Avon realizando la afiliación en el domicilio de una nueva revendedora
- B. Determinar los objetivos de la observación: conocer el proceso, registrar comentarios y aprehender
- C. Determinar la forma con que se van a registrar los datos: grabación y notas de los pasos

#### Notas y audios:

#### **Acompaño a Nuria a visitar a una chica que resulto interesada de una salida a prospectar.**

Le pregunto ¿Qué es eso? “Es la modalidad que siempre funcionó, es el rastrilleo de los barrios o puntos céntricos de la ciudad. Muy utilizados por los Testigos de Jeová. De a uno o de a dos salimos a tocar puerta. Saludamos, nos presentamos, sonreímos y le hablamos. En general llevamos productos para demostrar y volantes o el catálogo vigente. Vamos predicando la actividad en la búsqueda de captar “sueños”.”

¿Y resulta? “Si si, la mayoría desconfía de salir a las plazas o a tocar puertas, justamente porque son desconocidos y no saben con quién se va a encontrar. Solo las que logran entender que en los negocios no siempre vas a tener un vínculo afectivo o una amistad con el cliente u otras revendedoras, logran vender más y crecer como empresaria,”

Vamos a la casa de Milagros, tiene unos 28 años, en Villa Hardinggreen

Ingresamos, saludamos y Nuria se presenta y le dice que ella le va a explicar todo lo necesario para ser Revendedora Avon en unos 30 minutos. Nos sentamos y se acomodan una frente a otra y Nuria -mientras abre una revistita- le pregunta: ¿por qué te resultó interesante empezar vender Avon? ¿Qué estas necesitando en este momento?

La chica responde “yo vendía pero la líder que me tenía que ayudar no me daba bola, y me trataba mal y siempre tenía problemas, y nadie me los resolvía, así que dejé y ahora necesito retomar, estoy sola con mi nena y necesito dinero. Yo trabajo además”.

Nuria usando la revista como guía, le va contando de Avon y le explica cómo debe calcular la ganancia, y que siempre se tiene que poner metas, sueños, objetivos de ganancias.

Le cuenta que tiene que demostrar productos porque demostrar es vender. Le cuenta de los folletos y la ganancia que le generarán cada uno. Le da ejemplos de productos que comprados en cantidad le dan más ganancias. Hay un folleto que es solo para ella para ganar más.

Le explica que cada 20 días tiene “obligatoriamente” que enviar su orden de compra a Avon y que ese pedido lo puede para mandar por internet para que luego le lleguen los productos a crédito. Le comenta que tendrá un kit que lo pagará en cuotas sin tener que sacar dinero de otro lado y que lo puede bonificar. Le recalca: “la Venta Directa es ideal para emprender con inversión inicial casi nula”

Después le explica cómo conseguir clientes, donde buscarlos. La chica dice que ella tenía clientes vecinos y que su familia siempre le compró. Que piensa volver a contactarlos a todos y a mas amigas.

Nuria le explica que le va a llegar la caja al domicilio y que dentro de la caja hay una factura que debe pagar en Pago fácil, Rapipago o en la Coope y que luego que esté pago ese pedido, te dejan el siguiente.

Le hace firmar una ficha con sus datos y le pide la fotocopia del DNI. Le da fecha y le recuerda que no entregue productos si no le dieron el dinero. “¿Tenés alguna duda? ¿Vas a recibir las cajas en esta dirección o en otro lado? El primer día lo tenés que esperar todo el día para conocer los horarios.” Registra la respuesta de Milagros y le deja unas muestras de cremas. Y la saludamos. “Cualquier duda me llámás!” le dice Nuria como para cerrar la despedida.

Volvimos al auto y me pregunta qué me pareció. Le dije que me pareció fascinante e intrigante.

Me cuenta que el 2015 Avon, cambió el sistema del plan empresarial, antes era más estructurado en las redes y ganabas menos, y le tocaba hacer todo ella sola, ahora es más simple la estructura, tenes mas chicas que se animan a intentarlo ellas y te toman hasta 3ra generación y ganas desde que empezar con la primera agregada a tu red.

### ***OBSERVACIÓN 2: Consultora de NATURA Valeria***

- A. Determinar el objeto, situación, caso, etc: Observaremos una Consultora de la empresa Natura haciendo entrega en domicilio de los productos solicitados por los clientes
- B. Determinar los objetivos de la observación: conocer el proceso, registrar comentarios y aprehender
- C. Determinar la forma con que se van a registrar los datos: grabación y notas de los pasos

### **Notas y audios:**

**Paso a buscar a Valeria por su domicilio, en los monoblock cerca del Parque de Mayo. Y vamos a lo de la clienta que debe entregarle el producto en Barrio Universitario en la localidad de Bahia Blanca.**

Desde que se sube al auto se registra todo lo que se puede, le gusta contar lo que hace. Hace unos 4 años que vende Natura y le encantan los productos, lo hace porque la entretiene. "Antes vendía varias líneas pero corté y me quedé directamente con Natura, Las otras empresas no eran serias, te dejaban sin productos, a veces te mandan lo que querían. Me pasaron del papel a la computadora y no entendí nada, así que me calenté y dejé todas. Después de unas semanas no pude no hacer nada, así que me enganché con Natura y por ahora va bien.

Nos explicó que su mayor desafío es aprender y estar al día con los cambios digitales. Ella vende unos 30 productos al mes. “Son productos más caros que los de las otras líneas, pero tengo buenos clientes que les gustan solo los productos de Natura. Desde 2014 encargo todo por internet por mi sitio. Me quedan por mes aproximadamente unos \$1500- 1700\$. Yo soy muy ordenada y cálculo los puntos para recibir la mercadería completa.” Le preguntamos si sabe cuántas Consultoras Natura hay en Bahía Blanca, y ella dice no tener idea... “pero que seguramente serán más de 500”, por lo que oyó de una vez. “El otro día le pedí a una amiga que compró un producto en mi espacio virtual que divulgara la experiencia entre sus contactos y lo contara en Facebook. Enseguida, otra amiga suya se registró como mi cliente”, comenta Valeria.

Llegamos al domicilio de la clienta, nos bajamos, tocó timbre, nos abrió una señora de unos 55 años, nos saludamos y nos hizo pasar. Ya en la mesa, Valeria, apoya su bolso Natura y saca tres cajas encelofanadas y le dice “tus productos, son un total de 689 pesos. La señora ya tenía preparado el dinero, se lo entrega y le dice “qué lindos, gracias! uno es para mi yerno que le encanta este perfume! ¿Me dejas la nueva revista para ojearla hasta mañana?

- Sí sí por supuesto. Acá la tenés! Fíjate, en la página 29 hay una oferta muy interesante de las cremas que te gustan a vos.

La señora asiente y mientras nos dirigimos a la puerta. Nos acompaña y Valeria le dice que cualquier duda la llame, y que pasado mañana a la tarde ella viene a retirar la revista. La señora confirma.

Nos despedimos, y devuelta al auto.

**Observación en 2 reuniones de presentación de las Empresas Avon y Just SWISS. Realizadas a fines del 2014**

***OBSERVACIÓN 3: REUNION AVON.***

- A. Determinar el objeto, situación, caso, etc: Observaremos una Reunión de la Empresa Avon realizada en la Calle Rondeau al 200 en Bahía Blanca
- B. Determinar los objetivos de la observación: conocer el proceso, registrar comentarios y aprehender
- C. Determinar la forma con que se van a registrar los datos: grabación y notas de los pasos

### **Notas y audios:**

Llegamos al lugar y hay sillas en el centro del salón mirando hacia una pantalla y mesas redondas en el fondo del salón. Pasé y me senté directamente como hacían las señoras y chicas que iban llegando al horario que me habían indicado.

Se observaron carteles, banderas y manteles con la marca de la empresa. Algunas señoras ponían productos sobre la mesa en el frente, otras repartían números, otras en las mesas atendían consultas. Hay un DJ que pone música agradable mientras van llegando las señoras.

Puntual comienza la reunión, la Gerente da la bienvenida, y comienza con una presentación en pantalla, presenta las novedades comerciales, se muestran lanzamientos. Hace comentarios entretenidos y da ejemplos de uso de los productos.

Luego se hacen reconocimientos, se sortean productos, pasan dos chicas a maquillarse los labios y modelan como un juego.

Hay una sección que parece ser especial para las empresarias, donde se habla de premios por nombramientos y los premios que se retribuye por esto. En esta sección se habla de generar un “vínculo” con las clientas, con las otras revendedoras y entre empresarias. Y para aquellas que no tienen vínculos con sus clientas o empresarias de su red o prefieren no mezclar lo familiar con su negocio, la empresa se encarga de motivar y capacitar en técnicas especiales, como es la prospectación. Y salidas de afiliación.

Y pasada la hora, la Gerente se despide hasta la próxima fecha.

Se observaron muchas competencias. La actividad es competitiva, hay metas de ventas, objetivos, desafíos para alcanzar los premios, y desafíos personales. Logros y sueños, se mencionan en los discursos. Pueden ser lavarropas, televisores, viajes o dinero, los premios que se persiguen.

La mayoría se retira del salón y algunas quedan boyando en las mesas resolviendo trámites administrativos y charlando amistosamente

La vecina de mi asiento me pregunta si es mi primera reunión. Le digo que sí, lo que abre la posibilidad de que me cuente mucho más de lo que yo pensaba preguntar.

“Antiguamente, hará unos 20 años, las reuniones eran una fiesta. Se cantaba, había grandes sorteos, se demostraban todos los productos y la afluencia de gente era grande. En esos momentos también se realizaba el trámite de envío del pedido, la orden de compra en papel se entregaba personalmente a la encargada de la empresa, incluso se pagaban los productos adquiridos a la empresa. Esto hacía que todas, pero todas, exceptos las ausentes por fuerza mayor –incluso estas mandaban a un emisario- participaran de estas reuniones o eventos. Yo sigo trayendo mi orden a mi amiga y ella se encarga que todo me llegue”

Y sigue relatando recuerdos: “Cuando yo empecé hace más de 40 años, las mujeres bahienses, no trabajaban masivamente fuera de casa, más que en el Estado o en la docencia como es mi caso. Por lo tanto, las reuniones para asesorarse y juntarse con amigas a tomar el té con la Consultora de la empresa, fueron los primeros hechos históricos por aquellos años. La noticia de poder ofrecer productos mediante un catálogo, corrió como pólvora. Y a fines de los 80, Tupperware con sus artículos plásticos resistentes y coloridos, revolucionó las cocinas bahienses”, cuenta Alicia, Revendedora de Avon y de Mary Kay, de aproximadamente unos 80 años que fue partícipe de esta historia.

Parece que nos escucha la señora sentada adelante y acota: “Te encontrabas con todas, hacías nuevas amigas, te divertías, charlábamos todas, yo me iba a casa super motivada, llena de energía”. Revendedera de unos 75 años. Y aclara: “Que si bien todas son compañeras, con algunas hay amistad y se respetan como amigas.”

Hoy dicen que la asistencia a las reuniones no es masiva, lo menciona al pasar la Gerente en la exposición, dijo: “aunque ahora solo el 20% de la zona venga a las reuniones, está bueno que compartan esta experiencia con las que no pueden venir”. Y menciona con contundencia: "hay que invitar más chicas, que si bien no será tan masivo como era antes, donde la clienta era Revendedora para ganar premios, ahora tienen que tomarlo como un emprendimiento, llegarán menos chicas, pero más activas y en búsqueda de mucha más ganancias!”

En el salón en el momento central de la reunión, había aproximadamente unas 80 personas. Incluso unos 8 niños adicionales de las madres asistentes.

#### ***OBSERVACION 4: REUNION de JUSTSWISS***

- A. Determinar el objeto, situación, caso, etc: Observaremos una Reunión de la Empresa Just Swiss realizada en la Calle Pueyrredón al 400 en Bahía Blanca
- B. Determinar los objetivos de la observación: conocer el proceso, registrar comentarios y aprehender
- C. Determinar la forma con que se van a registrar los datos: grabación y notas de los pasos

## **Notas y audios:**

Llegamos en horario al salón. Este salón está dispuesto con mesas y sillas para que los asistentes puedan tomar notas sobre la mesa. Hay pantalla y DJ para el sonido. Hay poco material de promoción expuesto.

Just Swiss realiza pocas reuniones, según nos informan son una cada tres meses o más, pero al ser una de las últimas empresas arribadas a la ciudad y parece que los productos están muy de moda, la asistencia de las revendedoras ha crecido en los últimos cuatro años.

Comienza unos minutos más tarde, y comienzan con música y festejando! Les dan la bienvenida a un grupo que volvieron de un viaje que se ganaron. Se canta, se ven videos motivacionales y con experiencias conmovedoras, hay aplausos, abrazos y sonrisas. Son las acciones que registramos de la observación de la reunión. Con una asistencia de unas 45/50 personas. Mayoritariamente mujeres, solo 2 o 3 jóvenes masculinos.

Entre ellas existe “la primera que llega”, “la primera que atiende” se queda con el cliente o con la nueva interesada en aprender la actividad. Esto se menciona en la presentación, y hablan de la Anfitriona, cada una se puede medir por la cantidad de “Encuentros de Bienestar SWISS”. Se considera Anfitriona a aquella revendedora que organiza reuniones en su casa o en algún lugar, invitando a sus amigas o conocidas o las del barrio y hace demostraciones de productos, según las ventas que se cierren es ese encuentro será la ganancia y los premios que obtendrá. Se las motiva también a potenciarse entre ellas, ayudarse entre las revendedoras. Parece que se pueden poner de acuerdo para organizar estos Encuentros en distintos barrios y que esto las beneficia y que también es beneficio para la marca con la que trabajan. Alguna señora cierra el concepto diciendo. “La primera ayuda puede ir gratis, la segunda se cobra!”

Se menciona que es sabido que las chicas nuevas comienzan con “clientes” en la propia familia, entre los vecinos y conocidos, pero llega un momento que esto limita el crecimiento en dinero y unidades. Y los clientes van

desapareciendo o alternándose si no hay una búsqueda activa de ampliar la agenda. Y es ahí cuando el negocio despegga.

En la reunión que estamos de observadores, aparte de mostrar los beneficios de cada producto, se muestran las novedades. Visualizamos gran amplitud de edad entre las asistentes, va desde los 18 años a, en algunos casos, más de los 80.

### **Anexo 3: Mystery shopper empresas competidoras**

#### MISTERY SHOPPER - JULIO 2014

	AVON	NATURA	TSU	FULLER-COSMETICS	AMODIL
Pedido Mínimo	\$160 y 3 unidades	110 puntos (Aprox \$800)	No hay Mínimo	\$250	\$250
Precio Folleto	Primero \$9,99 (Lit pack)	Primero sin cargo, adicional \$9,80	Primero sin cargo. Unidad \$7,70. Cada adicional 50% de descuento	Primero sin cargo, adicional \$9,90	Primero sin cargo, adicional \$6,50
Porcentaje de Ganancia	25% en Cosmética/ 20% Hogar	30%	30%	Fuller 30%/Tupperware 25%	Cosmeticos 26%, Shopping 20%, Contrata pa 10%
Vencimiento de Factura	14 días a partir de pedido recibido, RECARGO 5%	1er vencimiento 14 días a partir de pedido recibido. 2° vencimiento 7 días después. RECARGO 1%	14 días a partir de pedido recibido	20 días a partir de pedido recibido	Sin datos

Impuestos (Fee)	IVA 10,48%/IIB B 2,75%	IVA NB\$73,42	Percep RG \$1,12. IIBB\$0,31	Percep RG \$26,80	Sin datos
Cargos Administrativos	\$10 general país, \$20 Patagonia	Tasa de servicio \$28	Sin dato	Sin dato	Sin dato
Otros cargos		Ninguno	Material Prom por Apert Cta \$8. Recargo Transporte \$3,27. Neto Gravado \$10,37	DNB \$7,65	Sin datos
Apertura de Cuenta	Appointment Kit \$240 en 6 cuotas, bonificables por 20 unidades.	Sin cargo??	Apertura de cuenta \$26,62	Sin cargo?	Sin cargo?
Medios de pago	Rapipago, pagofacil, otros y Transf. Bancaria	Pagomiscuentas, Rapipago, cobroexpress, Ripsa, bancos etc	Rapipago, pagofacil, otros y Transf. Bancaria	Rapipago, pagofacil, otros y Transf. Bancaria	Efectivo en COntferencia
Faltantes de productos	Se compensan en el siguiente	Se desconoce	Se compensan en el pedido siguiente	Se compensan en el pedido siguiente	
Presentación de Caja	En buen estado. Caja colorida y etiquetada para control extra	En buen estado, cubierta con film, de cartón combinada con color naranja	En buen estado, de cartón con palabras en azul	EN buen estado, de cartón con logo y palabras en fucsia	Aun no se ha recibido
Tiempo de entrega	5 días	7 días	8-9 días	15 días	12 días

Efectividad Entrega	Sin datos	La entrega tiene retrasos de hasta 3 días más del mencionado por la supervisora	Se cumple con el tiempo estipulado	La primer entrega no se efectuó en domicilio y se debió retirar en conferencia	Sin datos
Regalos	No	Regalo fragancia femenina en el primer pedido	no	no	Sin datos
Listado de productos no Disponibles	Describe en el mismo folleto los productos no disponibles	Describe en el mismo folleto los productos no disponibles	Posee listado de envíos sin cargo y/o no disponibles en factura	Informan el listado en conferencia y en caja de pedido envían fotocopia informándolo	NO Posee
Incentivos	Programa de Productividad, focaliz. Circulo de Excelencia y Estrellas, Programa de Nombres	Puntos por registrar a Consultoras, canjeable por productos. Fiesta de Destaque (mejores consultoras)	Según unidades vendidas regalan un producto	Obsequian productos al superar objetivos de unidades vendidas	Sin datos
CARTAS	Carta enfocada en la Rev. con comunicac campañal	Dentro de la caja de pedido	Dentro de la caja de pedido	Dentro de la caja de pedido	Sin Datos
Orden Adicional Express	No hay	Se puede pasar pedido hasta 3 veces por mes. Respetando los límites de puntaje	No mencionan	NO se menciona	un pedido informal, coordinando entrega

## **Anexo 4: Siete razones que las mujeres adoran las redes de mercadeo. Según Robert Kiyosaki**

May 21, 2015 / <http://www.normayjerson.com/>

El potencial que tienen las **redes de mercadeo** en el aspecto de crecimiento personal y financiero es muy grande y sigue en ascenso, sin embargo, este negocio es **aún más poderoso si es una mujer quien decide desarrollarlo.**

En el libro “El negocio del Siglo 21” Robert Kiyosaki dedica un capítulo para que sea su esposa Kim Kiyosaki quien explique a sus lectores por qué las mujeres pueden conseguir el éxito profesional, personal y financiero al vincularse con Compañías Multinivel.

### **1 Establecer relaciones interpersonales fácilmente**

Porque el éxito de este negocio se basa en establecer **conexiones, de crear vínculos, de entrenar, enseñar y ser mentor** y en ese aspecto, las mujeres sobresalen, sin querer decir esto que los hombres no lo puedan hacer, pero sin duda que a nosotras se nos facilita más.

### **2 escaparle a las Estadísticas poco alentadoras**

Hay estadísticas que son alarmantes y no presentan una perspectiva muy positiva para las mujeres. 47 % de las mujeres de más de 50 años son solteras, es decir, *deben ser responsables de sí mismas* en el aspecto financiero.

*El ingreso de jubilación de las mujeres es menor que el de los hombres,* esto es una tendencia mundial y en gran medida porque los salarios de ellas son menores en comparación al de ellos. Aparte que cada cierto tiempo por reformas del gobierno, incrementan la edad de pensión.

*La expectativa de vida de las mujeres es entre 7 y 10 años más larga que la de los hombres,* lo que significa que es más probable que deban proveer para sí mismas en esos años.

*De cada 4 ancianos que viven en la pobreza, 3 de ellos son mujeres.*

*Aproximadamente 7 de cada 10 mujeres vivirán o han vivido en pobreza en algún momento de su vida.*

Así que si eres mujer y has leído estas tendencias, es importantísimo que pienses a futuro y te preguntes

¿Cómo estarás en unos años si continúas haciendo lo que haces actualmente?

¿Segura que el plan financiero que tienes **hoy** es suficiente para evitar verte afectada por estas estadísticas?

### **3 Decirle “Adiós” a la dependencia económica.**

Aunque al casarnos no lo hacemos (al menos la mayoría de personas) para divorciarnos, ni tampoco empezamos en un empleo nuevo esperando ser despedidas, no podemos asegurar que no ocurrirá, pues son cosas que pueden suceder, así que hay que estar preparadas para todo.

Así que aprovecha tus habilidades y capacidades para que tu futuro financiero no dependa de un esposo, un jefe o de cualquier otra persona, pues por cualquier situación ellos (el esposo o el empleo) pueden que no estén ahí después.

*Reflexiona sobre esto, porque en ocasiones ni se nota la dependencia hasta que realmente se llega a una situación apremiante.*

### **4 Vencer los topes laborales.**

Si bien en este tiempo la mujer ha tomado un gran protagonismo en el mundo laboral, es también una realidad que **aún hoy** es común encontrar que pueden ascender hasta cierto punto en el escalafón corporativo.

Y ni hablemos de las limitaciones que tienen en este aspecto muchas mujeres que sobrepasan los 40 años y que buscan reintegrarse a un empleo...

***En el mundo de las redes de mercadeo, estas restricciones son simplemente ridículas***, porque a las compañías multinivel no les importa si eres mujer u hombre, blanco o negro, profesional o si solo hiciste la primaria.

Tan solo le interesa la diligencia, disciplina y eficiencia que tengas para hacer este negocio, dejándote guiar por el proceso de formación con el que cuenta la organización.

## **5 Límites en mis ingresos ¿Qué es eso?**

Para nadie es un secreto que la desigualdad existe también en los salarios que reciben hombres y mujeres. Y le es bastante desfavorable a ellas, ya que ellos ganan en promedio, un 37.4 % más, lo que sin ninguna duda trae consigo emociones negativas, como la frustración, rabia, baja motivación y auto confianza, ya que nos sentimos menospreciadas laboralmente.

Es por eso que ***las redes de mercadeo representan un alivio*** en este sentido, ***ya que puedes crecer financieramente tanto como tú desees***, siempre que te esfuerces y te esmeres por construir una gran red de personas.

## **6 Impulsar la autoestima.**

Uno de los tantos de realizar esta actividad, es que se trata de un negocio de crecimiento personal, lo cual repercute favorablemente en el desarrollo de la autoestima; no es raro que la autoestima de una mujer esté directamente vinculada con su habilidad de proveer para sí misma. *Cuando la autoestima de una mujer aumenta, sus relaciones también tienden a mejorar y esto conduce al éxito*, y al tener éxito, llega el mejor regalo de todos: la libertad.

## **7 Control de su tiempo.**

Una de las mayores objeciones por las que las mujeres no emprenden una oportunidad de negocio es por no contar con tiempo suficiente.

Y no es una simple excusa, es una realidad para muchas, pues luego de trabajar, hay que atender a los hijos, preparar la cena, estar al pendiente de labores de la casa, entre otras cosas. Y para cuando terminan, simplemente ¡están agotadas!

Sin embargo, hay otro panorama, porque al pertenecer a compañías de redes de mercadeo, ***tú tienes el control de tu tiempo***, ya que este negocio lo puedes hacer “full time” o “part time”.

Es algo que puedes realizar desde casa, por teléfono o usando Internet, bien sea por las tardes, un rato en las noches o los fines de semana, en cualquier lugar y a cualquier hora.

## **Anexo 5: METODO RASSSI**

Hay un concepto que toda empresa directa conoce, y lo mismo los revendedores. No es lo mismo que tengas los mejores productos del multinivel a que tengas los mejores productos para vender a través del Multinivel. Para evaluar la propuesta o porfolio de productos de una empresa que ofrece la comercialización directa y el multinivel, se aplica la fórmula conocida por su acrónimo RASSSI, aplicado a un ejemplo con la empresa OMNILIFE:

Re-consumibles: *Son productos que la gente puede consumir a diario de forma ilimitada.* A diferencia de las pastillas, algunos productos de Omnilife no cuentan con una dosis recomendada.

Accesibles: Cuando miré la lista de precios de los productos Omnilife, sencillamente me quedé con la boca abierta por lo económicamente accesibles que son (desde productos que cuestan menos de \$1 dólar). Además son productos fáciles de usar (solo destapa una botella o una lata).

Sustitutos: Los productos Omnilife tienen una presentación, que permiten incorporar su consumo a los hábitos ya existentes de las personas, por ejemplo tienen algunos productos en forma de Sodas, agua y bebidas hidratantes.

Sociales: Puedes tomarte una gaseosa cola o una botella de agua BLU frente a tus amigos sin que levanten las cejas o te critiquen como pasaría si te vieran tomar un puñado de tabletas o cápsulas. Y se pueden compartir.

Satisfacen una Necesidad real: Los productos Omnilife están diseñados para satisfacer necesidades muy específicas, como la de *sentir más energía.* Importan a la gente: Son productos que la gente quiere consumir porque se sienten mejor y eso le importa a la gente en cuanto a su estilo de vida.<sup>112</sup>

---

<sup>112</sup> <http://josemanuelmedina.com/2012/01/26/omnilife-estafa/>

## **Anexo 6: LISTADO COMPLETO DE EMPRESAS**

Empresas de venta directa en actividad en Argentina. De este listado para el estudio se aplicaron los siguientes filtros:

1º) Actualmente desarrollan un modelo de la comercialización de multinivel o multired- con guion

2º) Realizan actividad en el partido de Bahía Blanca con más de 10 revendedores.

Por esto solo quedó un grupo reducido mencionado en el primer capítulo, **pagina 90** para realizar el estudio y acá se resaltaron.

Las empresas subrayadas, son aquellas que en los años 80 estaban ya activas en Argentina y en el partido de Bahia Blanca.

Alma Bass	Brandel
<b>-Amodil</b>	Brunette
- Arbell	<b>-Candela</b>
<b><u>-Amway Argentina</u></b>	Cosmética Lebanon
<b><u>-Avon Argentina</u></b>	Deva's
AyurVida	Dolce Diva
AP aromas	Easy Clean
<b>-Bagues</b>	Essen
Belhize	Forever Living
Bianca Secret	<b><u>-Fuller Argentina (ROSA MOSQUETA)</u></b>
BioEsencia	<b>-Gigot</b>
Biogreen	<b>-Herbalife</b>

-Iciar Cosméticos

IDI Cosméticos

Image Joyas

Jafra Argentina

Jean Cartier

-Jeunesse

**-Juana Bonita**

-Lara Herzig

Lola Esteves

MarEs Fragancias

Mariah Klara

**Martina di Trento**

**-Mary Kay Argentina**

**-Millanel Cosmética**

**-Monique Arnold**

**Natura Argentina**

Nell Ross

**-NU SKIN**

**-Omni Life**

O&P Lencería

PSA – Purificadores de Agua

Reino Productos Naturales

Rommanel Joyas

Sandra Marzzan

**Swiss Just Argentina**

Tehilá Joyas

-Tiens Argentina

Toshiro Mitsura

**Tupperware**

**-Tsu Cosméticos**

**-Vanesa Duran**

Vany Dan

Vitnik

**-Violetta Fabiani**

Wineem

Xiomara

Blumenage

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Bibliografía de metodología de la investigación**

ANDER –EGG Ezequiel. “Métodos y técnicas de investigación social. Vol 1. Acerca del conocimiento y del pensar científico.” Grupo Editorial Lumen Humanitas. Buenos Aires. 2001

FRIED SCHNITMANN Dora,” Nuevos paradigmas, Cultura y Subjetividad” Editorial Paidós. 1ra reimpresión 1995, Buenos Aires.

GELL-MANN Murray, “EL QUARK Y EL JAGUAR Aventuras en lo simple y lo complejo.” 4ta edición: mayo 2003. Tusquets Editores, S.A. - Cesare Cantù, 8 - 08023 Barcelona

KUHN Thomas S. “La estructura de las revoluciones científicas”. Ed. Fondo de Cultura Económica S.A. 5° edición. Buenos Aires, Argentina 1996.

MORIN Edgar, “Introducción al pensamiento complejo”. Ed. Gedisa. 2da Edición, Septiembre 1995. Barcelona

PARSONS Talcott. “El sistema de las sociedades modernas”. Editorial Prentice-Hall 1971. Nueva Jersey, Estados Unidos. 2da Reimpresión México. 1987

RODRÍGUEZ, Rubén José, “Guía metodológica -proyecto de tesis- con mapas conceptuales. Versión 3. 30 de septiembre de 2010

## **Bibliografía de Administración, marketing y ventas**

ADLER Jordan, “Beach Money, Creando la Vida de tus Sueños a través del Network Marketing” <http://networkedblogs.com/QtyVwu>. Editorial EagleOne, 2008

ANDRECHT Venus Catherine “La Magia del Multinivel/Mlm Magic”. Ransom Hill Press, EEUU. 1994

ANDERSON, SWENEY WILLONS, Métodos cuantitativos para los negocios. UTN Thomson editorial. 9º Edición. 2004 Mexico

BARON-COHEN, S. “The essential difference: men, women and the extreme male brain.” London: Allen Lane. 2003

CANFIELD Jack & HANSEN Mark Victor “Sopa de pollo para el alma”. Alba Editorial, S. L. U., Barcelona, España. 2003

CASCO Juan Carlos y BARRENA MERA Fernando A.. “Como Crear 1.000.000 nuevos emprendedores en tu país”. Emprendedorex Editorial. 2011. España.

CLEGG, Brian “The invisible customer: strategies for successive customer service down the wire”. Kogan Page. Reimpresion 2000. Miami, Estados Unidos.

CLASON , George s. “El hombre más rico de babilonia: los secretos del éxito de los antiguos”. 23ª ed. 1994. Editorial: obelisco. 9788477203711

CORRONS, Luis “Marketing Directo Personalizado a Distancia”, Madrid. 1993

COVEY Stephen R., “Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva”. Paidós. 1989. Reimpresion de 1997. España

CUESTA, Félix “La gestión del marketing directo”, Primera Edición McGraw – Hill, México. 1997

DEFLEUR M.L. y BALL-ROKEACH S. Teoría de la comunicación de masas, Paidós Comunicación. 1986. España.

DRUCKER, Peter y OLSON Jerry. Consumer Behavior: Marketing Strategy Perspectives. McGraw-Hill Irwin, 2010

DRUCKER, Peter, "La gerencia en la sociedad futura". Editorial Norma, 2002. Buenos Aires.

DRUKER Peter, "Administración y futuro", editorial. Sudamericana 1992, Buenos Aires.

EDWARDS, Paul, "Franchising & licensing: two powerful ways to grow your business in any economy". Tarcher. 1997.

FERNANDEZ ESCALANTE, Fernando M. Ciencia de la Información y relaciones públicas. Ediciones Macchi. Argentina. 1989

FOGG John Milton, "The Greatest Networker in the World"- 20th Anniversary Edition. Ed. Networking Times Press. 1992

FRIEDMAN Walter A., "Birth of a Salesman: The Transformation of Selling in America". Editor: Cambridge, Mass.; Harvard University Press, 2004.

GAGE Randy, "Como construir una maquina de dinero multinivel: La ciencia del marketing de redes", Editorial Fullbar, 2010

GARCÍA SÁNCHEZ María Dolores Marketing multinivel, ESIC Editorial, 2004

GRANDE GARCÍA ISRAEL Y SILVA BAUTISTA JESÚS. "Psicología: Historia, teoría y procesos básicos". Editorial El manual moderno. México 2013.

HERNANDEZ, Roberto "Metodología de la investigación", tercera edición McGraw – Hill, México-2002

HIGGS, Philip; SMITH, Jane. "Rethinking Our World." Juta Academic. 2007

IMPROVEN CONSULTORES, "Negocios en internet y el comercio electrónico", Ed. Improven consultores, Segunda Edición. 2002

KALENCH John, "Ser lo mejor que puedes ser en MLM" Ed Atlantic books 1994.

KING Charles W. y ROBINSON James W.. "Los Nuevos Profesionales". Time & Money Network Editions Buenos Aires – Argentina. C 2006 por Jorge H. Tamariz Navarro, segunda reimpresión al español, Abril 2006.

KITCHING, Trevor (2001) "Purchasing scams and how to avoid them". Gower Publishing Company.

KIYOSAKI Robert. (2013) "De negocios del siglo 21". Ediciones. Aguilar. México.

KIYOSAKI Roberto & LECHTER Sharon. (2006) "Escuela de Negocios" Segunda Edición. México.

KIYOSAKI Roberto & LECHTER Sharon. (1997) "Padre Rico, Padre Pobre"

KOTLER, AMSTRONG, SAUDENDERS, WONG, (2000) "Dirección de Marketing", Segunda Edición Europea Prentice Hill.

KOTLER Philip, (2003) "Los conceptos esenciales de Marketing". Editorial Prentice Hall. España.

KOTLER, ARMSTRONG. (2001) "Marketing", Pearson Education, México.

LAMB, Charles, HAIR, Joseph, McDANIEL, Carl. (1994) "Principios de Marketing", 2º Edición McGraw-Hill, Madrid.

LAMBIN, J.J (1991) "Marketing estratégico", 2ª Edición, McGraw-Hill, Madrid.

LOVELOCK, C., WIRTZ, J., & CHEW, P. (2011) "Essentials of Services Marketing." 2a Edición. Prentice Hall. Singapore.

MARTINEZ, Emigdio. (2006) "Gerencia de clientes: Estrategias de Marketing para lograr la Fidelidad de los clientes". Colombia.

MARY KAY ASH, "Ocurren los Milagros". (2003) Editorial. Mary Kay, INc.. 1era Edición en español. Estados Unidos.

MAZA DÍAZ CORTÉS, Octavio. (2006) Las ventas multinivel. Análisis de las formas de trabajo asociadas. Ed.UAA.

MENDELSON, Martin. (2004) "The guide to franchising". Cengage Learning Business Press.

ONGALLO CHACÓN, Carlos. (2007) "El libro de la venta directa: El sistema que ha transformado la vida de millones de personas", Ed. Diaz de Santos- España.

SANDBERG SHERYL (2013) "Vayamos Adelante". Editorial Conecta. Argentina.

SENGE, Peter M. (1990). "La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje". Barcelona: Granica, 1992.

SCHREITER Tom. (1985) "Big Al Lo Cuenta Todo. Ideas para desarrollar su red de multinivel. El Sistema de Auspiciamiento Mágico" de KAAS Publishing. Houston, TX 77289.

TOFFLER, Alvin, "La tercera Ola". Plaza & Janes. S.A. Editores. Bogotá, Colombia. 1981

WELCH Jack Winnig, Estrategia: el secreto está en la masa. Editorial Vagan 2005.

### **Referencias de Internet, reportes, investigaciones, revistas especializadas y artículos periodísticos**

BARON-COHEN SIMON, 2003, 2005. The Essential Difference: the male and female brain By Simon Baron-Cohen, Cambridge University. Penguin, Allen Lane/ Basic. Books

Canales de Marketing <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/34/gerclientes.htm>

CAVEDI: <http://www.cavedi.org.ar/page.php?language=sp&section=panorama-argentina&action=crecimiento-porcentual-pbi-2012>

CREEBBA- Informes de Actividad 2010 al 2016. Bahia Blanca. Argentina

DRUKER, Peter F. "Hacia la Nueva Organización", Artículo, REVISTA MERCADO. Argentina. Diciembre 2005

"El Terremoto Empresarial", Cap. 3, "Todo comienza con una visión y misión claras" [http://www.science.oas.org/OEA GTZ/LIBROS/Terremoto/cap3\\_ter.htm](http://www.science.oas.org/OEA GTZ/LIBROS/Terremoto/cap3_ter.htm).

Empleo en Argentina: <https://www.infobae.com/economia/2017/02/11/la-mitad-de-la-poblacion-activa-tiene-problemas-de-empleo/>

Fórmula Rassi <http://josemanuelmedina.com/2012/01/26/omnilife-estafa/https://www.weforum.org/es/agenda/2017/02/5-inquietudes-que-dejo-el-foro-de-davos>

Grandes compañías MLM en el mundo: <http://www.youtube.com/watch?v=bACweCwXxCo>

GRANOVETTER, Mark S. "The strength of weak ties", en American Journal of Sociology; vol 78, nº 6. 1973

Historia ML: [http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_multi-level\\_marketing\\_companies](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_multi-level_marketing_companies)

IERAL\_(Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana) de la Fundación Mediterránea. Informe 2016

Informe Natura 2013. <http://www.relatoweb.com.br/natura/13/es/modelo-comercial>

Inmaculada Sánchez-Queija, Alfredo Oliva & Águeda Parra Empathy and prosocial behaviour during adolescence, Revista de Psicología Social. (2006)

Instituto Nacional de Estadística y Censos Estimaciones de población por sexo, departamento y año calendario 2010-2025. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Instituto Nacional de Estadística y Censos - INDEC, 2015. E-Book. ISBN 978-950-896-447-2 1. Estadísticas. 2. Censo de Población. I. Título. CDD 318.2

JACKSON, Matthew O. Curso: "Social and Economic Networks:Models and Analysis." Stanford University, Santa Fe Institute, CIFAR,

[www.stanford.edu/~jacksonm](http://www.stanford.edu/~jacksonm). The Board of Trustees of The Leland Stanford Junior University. Figures reproduced with permission from Princeton University Press. 2013

LÉVY, Pierre. Inteligencia COlectiva, por una antropología del ciberespacio. Washington DC. Marzo 2004. La traducción a partir del original francés fue hecha por el Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (INFOMED), a cargo de Felino Martínez Álvarez, Facultad de Lenguas Extranjeras, Universidad de la Habana. La versión original de este documento fue publicado en francés bajo el título: L'Intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace, Editeur : La Découverte (Essais), ISBN :2707126934. Biblioteca Virtual em Saúde. BIREME-OPS-OMS [Http://inteligencia colectiva.bvsalud.org](http://inteligencia colectiva.bvsalud.org)

Marketing Multinivel: [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_multinivel](http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_multinivel)

Marketing Multinivel: <http://www.networkmarketingtimes.com/>

GARCÍA ALVA, GÓMEZ MEZA, JACOB SILVA NOEMÍ Y RODRÍGUEZ ESCAMILLA ARMANDO. (2009). “Mary Kay Cosmetics, Búsqueda de un patrón de comportamiento”. Investigación Universidad Autónoma de México. México DF.

MCGRAY, D. (2011). How carrots became the new junk food. Fast Company, 154. <http://www.fastcompany.com/1739774/how-carrotsbecame-new-junk-food> (Fecha último acceso: Septiembre 2015).

Mulhern, F. Customer profitability analysis: Measurement, concentration, and research directions. Journal of Interactive Marketing, 13, 25-40. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6653\(199924\)13:13.0.CO;2-L](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1520-6653(199924)13:13.0.CO;2-L) - 1999.

Multinivel: <http://www.vandruff.com/mlm.html>

PEREIRA, Jorge E. “Tutoría de Mercadeo Directo Integrado” 2000. [www.mercadeo.com](http://www.mercadeo.com) - Seminarios Virtuales JP&A - ©J. E. Pereira

ROHN Jim, “Building Your Network Marketing Business 10 CD Pack” 2007. [www.youtube.com/watch?v=le8reWV6dlq](http://www.youtube.com/watch?v=le8reWV6dlq)

SANCHEZ, Pablo, "Revisión del Concepto de Marketing Directo desde una Perspectiva Global" Universidad Complutense de Madrid. <http://www.monografias.com/trabajos14/marketdirecto/marketdirecto.shtml>; 2000

Ventas: <http://www.javierheredia.com/p/sobre-mi.html>

Venta Directa: [http://www.ieco.clarin.com/economia/directa-crece-resiste-vaivenes-economia\\_0\\_699530304.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/directa-crece-resiste-vaivenes-economia_0_699530304.html)

Venta Directa: <http://www.lanacion.com.ar/212712-el-mundo-feliz-venta-directa>

Venta Directa: <http://www.lanacion.com.ar/2022144-la-reconversion-de-la-venta-directa-del-puerta-a-puerta-al-e-commerce>

World Federation of Direct Selling Associations. [http://www.wfdsa.org/about\\_wfdsa/](http://www.wfdsa.org/about_wfdsa/)