

LOS MODELOS DE NEGOCIO MULTINIVEL: UNA ALTERNATIVA DE EMPLEO

Oshman Seth Escudero Ramírez
oshmanseth@hotmail.com
Christian Rafael Ortiz Méndez
chrisort72@gmail.com
Mtro. Marcial Rodríguez Reyes
rodher3@hotmail.com

Fecha de recepción: 06.10.2015

Fecha de aceptación: 09.11.2015

Resumen:

Como una herramienta dentro de la administración estratégica surgen los modelos de negocio, definidos grosso modo, como la forma en la que una empresa genera ingresos, o bien, la forma de hacer el negocio. El modelo de negocio multinivel, es una alternativa para disminuir los índices de desempleo en el país, que ofrece un esquema de inversión inicial accesible a cualquier persona, con posibilidades atractivas de crecimiento personal y generación de ingresos, desde básicos hasta decorosos para los distribuidores independientes. Promover estos modelos de negocio pudiera ser un detonante para emplear a la población y mejorar su calidad de vida.

Palabras clave: Mercadeo en redes, administración estratégica, empleo, desempleo.

Abstract:

As a tool in strategic management business models emerge, defined broadly as how a company generates income or, the way we do business. The model of MLM is an alternative to reduce unemployment in the country, offering an initial investment scheme accessible to anyone with attractive opportunities for personal growth and income generation from basic to decorous for independent dealers. Promoting these business models could be a trigger to employ people and improve their life quality.

Keywords: Network marketing, strategic management, employment, unemployment.

Introducción

La situación económica en México, en específico el alto índice de desempleo y el incremento en el precio de los productos y servicios, ha desenvuelto aún mayores problemas como lo son la delincuencia, pobreza extrema y hambruna en gran parte de la población del país. Esta situación identifica dos principales necesidades, que tanto gobierno, como empresarios, profesionales empresariales y la población en general, deben atender en su conjunto, de tal suerte, que se obtengan alternativas para emplear a las personas con acceso a un sueldo decoroso y posibilidad de crecimiento.

Debido a las importantes cargas del gasto corriente erogado por la Federación para el pago de sueldos y salarios de su personal de base y eventuales, así como los frecuentes recortes de personal, pareciera complicado considerar al gobierno como una fuente de empleo seguro, lo que deja la responsabilidad de emplear a la población, al sector de los emprendedores y empresarios.

Actualmente las empresas se enfrentan a una gran cantidad de barreras antes de encontrar cierta estabilidad y comenzar a generar ingreso, tales dificultades se presentan desde el comienzo, al realizar una inversión inicial, y continúan durante cada etapa de vida de la organización. Los riesgos que se presentan en el entorno son sujetos de estudio y de análisis para los emprendedores y empresarios, ya que, el hecho de mitigarlos, posibilita a la empresa con un alto porcentaje de éxito y permanencia en el mercado.

El presente proyecto, atiende a la problemática de empleo y bajos salarios, mediante una de las grandes áreas de la administración denominada administración estratégica, término también conocido en la práctica como planeación estratégica; fundamental para generar líneas de acción adecuadas que logren el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Los modelos de negocio como una herramienta dentro de la administración estratégica, han tenido alto impacto en estos últimos años debido a las nuevas tecnologías y formas de generar ingreso para las organizaciones.

El objetivo general de este proyecto es difundir el modelo de negocio multinivel como una oportunidad de emprendimiento generadora de autoempleo en

cualquier lugar de residencia de personas capaces de establecer redes y ejecutar ventas directas, logrando en consecuencia, su libertad financiera.

Metodología

Se aplica una investigación cualitativa debido a la naturaleza de la investigación, mediante la cual se describen las características del modelo de negocios multinivel y se analizan sus cualidades y desventajas. Asimismo, es reforzada mediante el tratamiento de elementos cuantitativos para la determinación de personas desempleadas o desocupadas, que pudieran implementar el modelo de negocio multinivel y que se beneficien del mismo, considerando para ello datos del INEGI.

Se realiza un análisis que determina las ventajas del modelo de negocios multinivel y considera las desventajas del mismo, con el objeto de mostrar una buena alternativa de autoempleo, ingreso y apoyo a la reducción del desempleo en el país.

Resultados

Situación de empleo y desempleo en México

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI (2016), del total de la población del país, el 73.30 % son mayores de 15 años y tienen posibilidades para trabajar u ocuparse en actividades productivas, como se muestra en la tabla:

Indicador	Total	Hombres	Mujeres
Población total	121 486 582	58 885 446	62 601 136
Población de 15 años y más	89 054 182	42 335 180	46 719 002
Población económicamente activa (PEA)	53 809 017	33 100 078	20 708 939
Ocupada	51 568 519	31 757 776	19 810 743
Desocupada	2 240 498	1 342 302	898 196
Población no económicamente activa (PNEA)	35 245 165	9 235 102	26 010 063
Disponibles	5 919 605	1 840 247	4 079 358
No disponibles	29 325 560	7 394 855	21 930 705
Población subocupada por posición en la ocupación	4 417 200	2 884 237	1 532 963
Trabajadores subordinados y remunerados	2 254 350	1 602 184	652 166
Empleadores	188 980	149 125	39 855
Trabajadores por cuenta propia	1 703 295	1 004 423	698 872
Trabajadores no remunerados	270 575	128 505	142 070

Los datos que aquí se presentan contienen los factores de expansión ajustados a las estimaciones de población que arrojaron las proyecciones demográficas 2010-2050 del CONAPO, actualizadas en abril de 2013.

Tabla 1. Población ocupada y desocupada en México. INEGI, 2016. (Elaboración propia).

Como se observa en la tabla anterior, de las 89,054,182 personas con esta característica de edad que las posibilita dentro del área productiva, se encuentra la población económicamente activa (PAE) con un 60.42%, estas son las personas que están en posibilidades de laborar, de las cuales un 4.14% se encuentra desocupado. Otra categoría encontrada es la población no económicamente activa, que representa un 39.57% % del total, del cual el 16.79% se encuentra disponible para realizar actividades productivas; esta categoría no implica que no puedan laborar, simplemente representa aquellas personas que, por la edad han llegado a la jubilación o viven con alguna incapacidad para laborar, no obstante, pueden realizar ciertos trabajos para generar ingresos.



Por último, se encuentra una clasificación que representa a aquellas personas que cuentan con disponibilidad para realizar algunas otras actividades, ya que su actual área productiva no le exige un tiempo completo o no cubre sus necesidades económicas y pretenden generar otro ingreso, por lo que se denomina población subocupada por posición en la ocupación, que representa un 4,417,200 personas del cual un 38% corresponde a los trabajadores por cuenta propia y el 6.12% a los trabajadores no remunerados.

Indicador	Total	Hombres	Mujeres
Población de 15 años y más	89,054,182	42,335,180	46,719,002
Población económicamente activa (PEA)			
Desocupada	2,240,498	1,342,302	898,196
Población no económicamente activa (PNEA)			
Disponible	5,919,605	1,840,247	4,079,358
Población subocupada por posición en la ocupación			
Trabajadores por cuenta propia	1,703,295	1,004,423	698,872
Trabajadores no remunerados	270,575	128,505	142,070
Totales disponibles para desarrollar actividades productivas	10,133,973	4,315,477	5,818,496
Total poco disponibles para desarrollar actividades productivas	78,920,209	38,019,703	40,900,506

Tabla 2. Población disponible para desarrollar o no, actividades productivas. INEGI, 2016.

(Elaboración propia).

Como se puede observar, del total que representa la población de 15 años y más con posibilidad de realizar actividades productivas equivalente a 89,054,182 más 4,417,200 del rubro subocupado, de las cuales 10,133,973 de personas que se encuentran en desocupadas, disponibles, trabajan por cuenta propia y algunas sin remuneración, son candidatas a realizar actividades que generen un ingreso extra. De los datos anteriores se considera a la población desocupada, a la población disponible, así como, a los trabajadores por cuenta propia y aquellos no remunerados, como una población disponible para ocuparse en actividades como el multinivel desarrollado a continuación.

Definición de administración estratégica

Una de las áreas importantes de la administración, es la administración estratégica, también conocida en la práctica como planeación estratégica que, a criterio de Wheelen y Hunger (2013:5), es “un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una compañía. Incluye el análisis del entorno (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y control”. En el mismo sentido, Fred (2008:5), define a la administración estratégica “como el arte y la ciencia de formar, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos” y cuya finalidad es “aprovechar las oportunidades existentes y crear otras nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar para el mañana las

tendencias de hoy”.

Por los dos conceptos anteriores, se puede definir que la administración estratégica es un proceso que analiza el entorno interno y externo de la empresa, desarrolla e implementa acciones, toma decisiones y controla sus consecuencias, buscando reducir al máximo el riesgo de afectación y procurando el cumplimiento cabal de los objetivos de la empresa u organización.

Respecto de lo anterior, es importante determinar claramente las etapas que componen a la administración estratégica, de tal suerte que se llegue a ubicar al modelo de negocio dentro de este proceso. Al respecto, Cáceres (1991:23), propone nueve principales pasos que la componen este proceso de administración o planeación estratégica: “i) formulación de metas, ii) análisis del entorno, iii) asignación de valores cuantitativos a las metas, iv) el microproceso de formulación de estrategia, v) el análisis de la brecha, vi) investigación estratégica, vii) selección de la cartera de alternativas estratégicas, viii) implementación del programa estratégico, y ix) medición, retroalimentación y control”. Por su parte Wheelen y Hunger, la simplifican y agrupan los nueve anteriores en cuatro principales etapas: i) análisis del entorno, ii) formulación de la estrategia, iii) implementación de la estrategia, iv) evaluación y control.

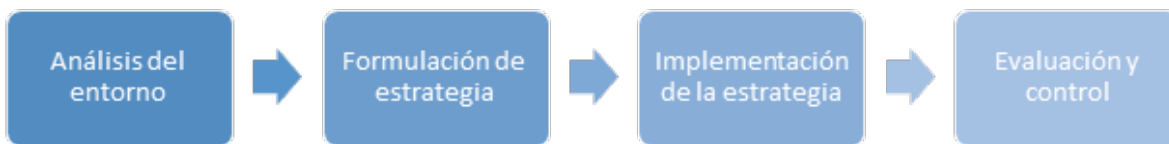


Gráfico 2: Representación del proceso de la administración estratégica. Wheelen y Hunger (2013:5).

Dentro de la etapa de análisis del entorno, es fundamental observar causas externas como las oportunidades y amenazas, considerando que estas no dependen del actuar de la empresa sino de elementos ajenos a ella pero que tienen inferencia y consecuencias en su desempeño.

Por otro lado, también es vital determinar las causas internas como las fortalezas y debilidades, que hasta cierto punto dependen de la empresa.

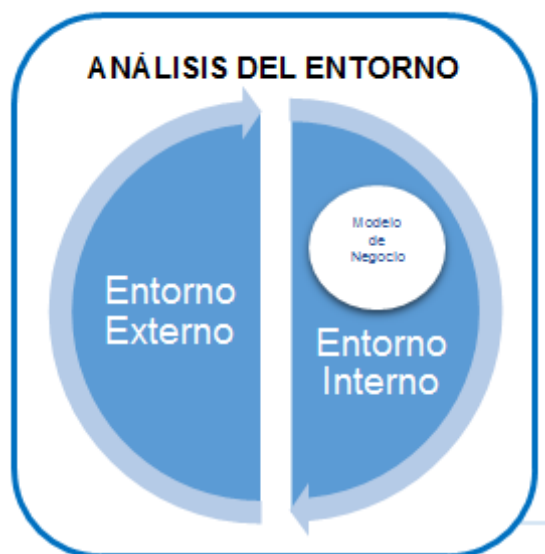


Gráfico 3: El Modelo de negocios en la administración estratégica. (Elaboración propia).

Gráfico 3: El Modelo de negocios en la administración estratégica. (Elaboración propia).

Wheelen y Hunger (2013:17), explican que “el entorno interno de una empresa está integrado por variables que se encuentran dentro de la organización misma (Fortalezas y Debilidades) y generalmente no están bajo el control a corto plazo de la alta gerencia. Estas variables forman el contexto en el que se realiza el trabajo e incluyen la estructura, la cultura y los recursos de la empresa. Las fortalezas clave forman una serie de competencias clave que la empresa puede usar para lograr una ventaja competitiva”. Por ventaja competitiva entendemos, aquella diferenciación que la empresa tiene respecto a sus competidores, es decir, una cualidad en el producto o servicio o en la forma de distribuirlo, que es superior a la de sus competidores o incluso es única en el mercado.

Definición de modelo de negocio

Ahora bien, situado dentro de la etapa del análisis del entorno, específicamente en el entorno interno, se encuentra considerado al modelo de negocio, como una herramienta estratégica que le permite a la empresa generar ingreso. Al respecto, Salas (2009:122), explica que el concepto de modelo de negocio “emerge como la nueva unidad de análisis que da forma a una manera genuina e innovadora de conseguir atraer la confianza de los clientes, generar ingresos con los que cubrir los costes y mantenerse viables en el mercado”. Desde esta perspectiva existen tres principales objetivos dentro del modelo de negocios,

como lo es buscar la fidelidad de los clientes, generar ingresos y permanecer en el mercado. Otra perspectiva importante es la que proponen, Mutis y Ricart (2008:15), quienes definen al modelo de negocio “como el conjunto de elecciones de la empresa y sus consecuencias. Las elecciones pueden ser la política de funcionamiento, los activos físicos donde decide invertir y las estructuras de gobierno que crea para implantar las políticas y gobernar los activos. Estas elecciones configuran la forma de operar de la empresa”. A su vez, Casadesus (2004:8), explica que “un modelo de negocios consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de activos”. Ambas aseveraciones, tienen su enfoque en la gestión de los activos de la empresa, no obstante, la importancia de la gestión del talento humano como complemento a estas definiciones, ya que, la sola administración de los activos deja de lado a quiénes los operan.

Por su parte, Zott y Amit (2009:108), definen al modelo de negocio “como la forma en que una empresa hace negocios con sus clientes, socios y proveedores; es decir, se trata del sistema de actividades específicas que la empresa focal o sus socios llevan a cabo para satisfacer las necesidades percibidas en el mercado; cómo esas actividades están relacionadas entre sí, y quién lleva a cabo esas actividades”.

De lo anterior, se rescatan elementos como la inclusión del talento humano, complementado en la definición de Casadesus, como un elemento indispensable para el funcionamiento del modelo, además se podría estar frente a la determinación del objetivo último de un modelo de negocio que es generar dinero, (hacer negocios).

En refuerzo de la definición anterior, Wheelen y Hunger (2013:154), explican que un modelo de negocio es “el método que utiliza una empresa para ganar dinero en el entorno actual de los negocios. Incluye las características estructurales y operativas claves de una empresa, esto es, la forma en que gana sus ingresos y obtiene beneficios”, esto es, el modelo de negocios, cumple su principal objetivo cuando genera ingresos a las empresas y determina las actividades, gestiones y recursos empleados para ganar dinero; se puede decir que responde a las preguntas ¿Cómo ganar dinero? y ¿Qué recursos y estrategias debo emplear para ganar dinero?, Wheelen y Hunger, proponen cinco principales elementos

que guían la elaboración de un modelo de negocios, mediante el planteamiento de las siguientes preguntas:

1. ¿A quién sirve?

Esta pregunta se enfoca en determinar por un lado a los clientes, quienes son los que reciben el producto o servicio y, por otro lado, conocer a la empresa que presta el servicio o vende el producto.

2. ¿Qué proporciona?

Es importante definir el producto o servicio prestado por la empresa, como la razón por la cual se realiza el intercambio comercial.

3. ¿Cómo gana dinero?

Se establecen las formas del intercambio comercial, es decir, formas de generar el ingreso. Ejemplo de ello es pago por venta de productos, pago por prestación de servicios, pago por comisiones, etc. Todo aquello que implica un ingreso para la empresa.

4. ¿Cómo se diferencia y sostiene una ventaja competitiva?

Es el plus con que cuenta la empresa, es decir, una característica mejor que la competencia o incluso única dentro del mercado.

5. ¿Cómo proporciona sus productos/servicios?

Implica determinar el canal de distribución y comercialización, así como la forma de hacer llegar el producto o servicio al consumidor final.

Chesbrough y Rosenbloom (2001:14), definen al modelo de negocios según sus características como son: “articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva”, de tal suerte, que se localicen 9 principales elementos para establecer un modelo de negocios: 1. proposición de valor, 2. cliente objetivo, 3. canal de distribución, 4. Relaciones, 5. configuración de la cadena de valor, 6. competencias esenciales, 7. red de socios, 8. estructura de costes y 9. modelo de ingresos. A continuación, se presenta un cuadro comparativo, donde se rescatan las principales aportaciones

de cada autor a la definición de modelo de negocio:

Cuadro comparativo de definiciones de modelo de negocio				
Autor	¿Qué es?	¿Cómo?	¿Quién/Qué?	Objetivos
Salas (2009:122)	Unidad de Análisis	Innovación Novedad	Clientes Costos Ingreso	*Atraer clientes *Cubrir costos *Permanencia en el mercado
Mutis y Ricart (2008:15)	Conjunto de elecciones y consecuencias	Política de funcionamiento Estructuras de gobierno	Activos	*Implantar las políticas Gobernar los activos
Casadesus (2004:8)	Conjunto de activos, actividades y estructuras	Actividades Estructuras de gobierno	Activos	*Gestión de activos
Zott y Amit (2009:108)	La forma en que una empresa hace negocios	Sistema de actividades específicas	Clientes Socios Proveedores	*Satisfacer las necesidades del mercado *Relacionar las actividades entre sí *Llevar a cabo esas actividades
Wheelen y Hunger (2013:154)	El método que utiliza una empresa para ganar dinero	Características estructurales y operativas claves de una empresa	Implica todos los recursos de la empresa	*Ganar ingresos *Obtener beneficios
Chesbrough y Rosenbloom (2001:14)	Conjunto de etapas y características	Estrategias	Implica todos los recursos de la empresa	*Articular la proposición de valor Identificar un segmento de mercado *Definir la estructura de la cadena de valor *Estimar la estructura de costes *Describir la posición de la empresa en la red de valor *Formular la estrategia competitiva

Tabla 3. Cuadro comparativo de definiciones de modelo de negocios. Fuentes de diversos autores. (Elaboración propia).

De las perspectivas anteriores, se puede desprender una definición propia que conjunte elementos de las distintas aportaciones a fin de esclarecer la idea de la forma de operar de un modelo de negocio, por lo que se puede afirmar lo siguiente:

Un modelo de Negocio se ubica dentro del proceso de la administración estratégica en la etapa de análisis del entorno, como una herramienta que determina las acciones de la empresa para generar ingreso, articulando en las mismas a los clientes, producto, ventaja competitiva, canal de distribución y la comercialización.

Por lo anterior y tomando como base una relación entre las aportaciones de Wheelen y Hunger, así como de Chesbrough y Rosenbloom, se puede establecer la estructura que debe contener un modelo de negocio, como a continuación se presenta:

Estructura del modelo de negocio		
Elementos	Wheelen y Hunger	Chesbrough y Rosenbloom
1	¿A quién sirve?	Cliente objetivo Red de socios
2	¿Qué proporciona?	Competencias esenciales
3	¿Cómo gana dinero?	Estructura de costes Modelo de ingresos
4	¿Cómo se diferencia y sostiene una ventaja competitiva?	Proposición de valor Configuración de la cadena de valor
5	¿Cómo proporciona sus productos/servicios?	Canal de distribución Relaciones

Tabla 4. Estructura del modelo de negocios. Fuente de diversos autores. (Elaboración propia).

Lo anterior, hace coincidir y simplificar los elementos que cada grupo de autores propone y que busca articular el modelo de negocio.

Modelo de negocios y plan de negocios

El modelo de negocios es una herramienta estratégica para generar ingresos a la empresa y puede plasmarse en el plan de negocios, que según Cavazos y Reyes (2006:55), “es un documento que detalla aspectos de marketing, operativos y financieros, anticipando escenarios sobre los cuales puede tomarse

una decisión para emprender en línea”, asimismo agregan que “el plan de negocios hace posible realizar una aproximación a la descripción del producto (sea artículo o servicio), a su potencial de ser dirigido hacia nuevos clientes (definición de las características de un público meta) y al diseño de estrategias que permitan entrar a diversos mercados y permanecer en ellos”.

No debe confundirse el modelo de negocios con el plan de negocios debido a que ambas son herramientas para describir al negocio, sin embargo, el plan lo hace desde una perspectiva general abordando los principales estudios de la empresa como lo son: estudio de administrativo, estudio de mercado, estudio técnico o de producción, estudio financiero; algunos autores agregan el estudio jurídico o legal y, debido a su importancia, los estudios ambientales y sociales. Por su parte, el modelo de negocios se enfoca en realizar estrategias referentes a la generación de ingreso y puede, por esta naturaleza, agregarse dentro del estudio de mercado del plan de negocios, ya que este último se encarga del análisis con las relaciones con los clientes, productos, estrategias de venta, proyección de ventas, distribución, comercialización, etc.

Clasificación de los modelos de negocio

No hay una clasificación como tal de los modelos de negocio, ya que existen tantos como empresas en el mercado y cada uno con sus características particulares, sin embargo, para efecto del presente, se propone una clasificación por la forma en la que se realiza el intercambio comercial para la generación de ingresos.

Modelos de Negocio	Modelos de negocio básico	Venta directa (Productor – Consumidor Final)
		Venta intermediarios (Productor – Intermediario – Consumidor Final)
	Modelos de negocio en Línea Cavazos y Reyes (2006:55)	Venta de libros (e-bookshop)
		Venta de noticias (e-newspapers)
		Banca electrónica (e-banking)
		Administración de acciones financieras (e-share dealing)
		Educación Virtual (e-learning)
		Venta de viajes (e-travel)
	Modelo de negocio multinivel	Venta de software (e-software)
		Multinivel con Plan Uni-nivel
		Multinivel con Plan Binario

Tabla 5. Propuesta de clasificación de los modelos de negocio. (Elaboración propia).

El modelo de negocio básico, implica un sistema de recibir el ingreso de una forma común o conocida debido a la sencillez del intercambio, es decir, la simple venta en un establecimiento o sucursal donde se intercambia el servicio o producto por la contraprestación en efectivo; la ganancia se encuentra agregada a los mismos y el canal de distribución puede ser directo del fabricante al consumidor final o incluidos los intermediarios.

El modelo de negocio en línea, consiste en utilizar el canal del internet mediante el uso de sitios web, redes sociales o plataformas personalizadas para establecer el vínculo comercial, el intercambio implica el incremento en la prestación del servicio o venta del bien y medios de pago mediante depósitos bancarios y medios de envío mediante correos o demás medios para hacer llegar el producto al consumidor final, partiendo del punto que todo es a distancia y vía internet.

Los anteriores modelos de negocio son conocidos dentro del mercado global, sin embargo, no se abunda mucho en ellos para efecto de atender el tercer modelo de negocio dentro de la clasificación propuesta; los modelos de negocio multinivel.

El modelo de negocio multinivel

Es importante abordar al modelo de negocios multinivel en su forma genérica, sin detallar más sobre cada una de las vertientes presentadas anteriormente debido a que teniendo la idea general de la forma de generar ingresos del multinivel, se puede estar en posibilidad de comprender las variables en los contextos específicos. Ahora bien, tomando en cuenta el concepto de modelo de negocio, sus elementos y su objetivo principal, es importante, para analizar el modelo multinivel, definir el concepto de negocio multinivel, empresa multinivel, mercadeo en red, red de marketing o network marketing, como también se le conoce.

Harris, W. (2004:104), afirma que “el mercadeo en red es un sistema en el que un fabricante paga a la gente fuera de la empresa para vender sus productos y servicios directamente a los consumidores, a cambio, cada vendedor se le da la oportunidad de construir su propia fuerza de ventas independiente, llamado una línea descendente, por el reclutamiento, formación, y otros que motivan para vender los mismos productos y servicios”. En el mismo sentido, Gurumendi, V., & Andree, P. (2014:5), considera que “la idea básica del multinivel está enfocada en un sistema clientes-distribuidores, el cual consiste en integrar otros distribuidores y así ellos ganar una comisión por estos últimos, de tal manera que exista una gama de clientes-distribuidores donde el negocio está en la misma rotación del producto”.

Por su parte, López (2009:82), explica que “el multinivel comienza con la comercialización de productos y servicios entre un vendedor representante de una marca y un consumidor formal. Una de las características principales de este esquema es que el cliente también puede convertirse en vendedor por iniciativa propia o por invitación de otro integrante. De esta manera, se forma una red de vendedores interminable, donde todos los miembros tienen la posibilidad de reclutar a más gente dentro de su organización”. Asimismo, menciona que “en México, el multinivel no es un mercado menor: abarca el 71% de las empresas que realizan ventas directas en el país, genera casi el 40% de la facturación del sector (con \$17,387 millones) y autoemplea a más de dos millones de personas”.

La Federación Mundial de Ventas Directas WFDSA fundada en 1978, “es una organización voluntaria que representa a la industria de ventas directas a nivel mundial como una federación de Asociaciones Nacionales de Ventas Directas”, según el sitio oficial de la WFDSA (2016), debido a que la forma de distribución del multinivel es mediante la venta directa, esta organización regula el actuar de cada una de las empresas inscritas en ella; la Asociación Mexicana de Venta Directa en conjunto con la WFDSA, trabajan para regular las acciones de las empresas multinivel en México, ya que no existe legislación al respecto, según el sitio web oficial de la AMVD (2016).

El modelo de negocios multinivel tiene características particulares que lo hacen distinto a los demás modelos de negocio, la principal de ellas es la forma de generar una red de consumo que aseguren un volumen mensual de ventas, pero a su vez sean los mismos clientes la fuerza de venta del negocio, por lo que además de recibir ingresos por ventas de los productos que la empresa genere, también los generan por el ingreso de nuevas personas a la red. Es importante aclarar que la empresa multinivel no contrata a sus clientes para realizar la labor de ventas, sino que los presenta como distribuidores independientes, imposibilitando la relación laboral y, por lo tanto, los beneficios de la previsión social.

A la luz de los elementos que proponen Wheelen y Hunger, en conjunto con Chesbrough y Rosenbloom, adoptados en el presente para la estructura del modelo de negocios, el siguiente cuadro presenta el modelo de negocios multinivel.

Estructura del modelo de negocio multinivel	
Wheelen y Hunger	Chesbrough y Rosenbloom
<p>¿A quién sirve?</p>	<p>Cliente objetivo: Se enfoca a personas que busquen el autoempleo, emprendedores y con convicción de apoyar en su crecimiento a demás personas.</p> <p>Red de socios: Busca establecer una red de consumo, mediante la inscripción de personas denominadas "distribuidores independientes" (DD.II.), que consumen y distribuyen el producto o servicio de la empresa y perciben ingresos por comisión del volumen de ventas del producto y a su vez un ingreso adicional por inscribir a nuevos distribuidores independientes a su red, lo que genera una ganancia extra en porcentaje por el volumen de ventas que generen los inscritos del ahora auspiciador o mentor de la red.</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>Gráfico 4: Ingresos en los modelos de negocio multinivel. (Elaboración propia).</p> <p>Existen tantas redes como distribuidores independientes, que a su vez pertenecen a la red de un auspiciador, pero también son auspiciadores de los nuevos inscritos.</p>
<p>¿Qué proporciona?</p>	<p>Competencias esenciales: Proporciona un producto o servicio que determinada empresa genera y coloca mediante la red de consumo clientes-vendedores (distribuidores independientes), distribuyen a nombre de la empresa, sin ser directamente sus empleados. Implica mayor promoción, ventas personales y bajos costos de publicidad, generando una venta más efectiva y garantiza a las empresas un volumen seguro de ventas mensuales.</p>
<p>¿Cómo gana dinero?</p>	<p>Estructura de costes: Los costos son implicados en la producción de bienes y servicios de la empresa multinivel. El beneficio para la empresa se encuentra en el ahorro de la fuerza de ventas, al no erogar pagos de seguridad social ni sueldos fijos, solo pago por comisiones.</p> <p>Modelo de ingresos: La empresa multinivel percibe ingresos por la ganancia establecida en cada uno de sus productos o servicios y en el importante ahorro de las obligaciones laborales que no eroga para sus distribuidores independientes, al no establecerse la relación laboral. Por su parte los distribuidores independientes reciben ingresos mediante 2 importantes vertientes: hacer crecer la red de consumo, ya que reciben ingresos por su volumen de ventas y consumo, así como un porcentaje del volumen de ventas de los inscritos a su red.</p>

¿Cómo se diferencia y sostiene una ventaja competitiva?	Proposición de valor: Ventas efectivas, flujo de ventas mensuales seguras para la empresa, bajos costos de publicidad, ahorro al no erogar gastos de seguridad social, ventas personales. Configuración de la cadena de valor: Posibilidad de mejores ingresos para los DD. II., en tanto, incrementen sus ventas e incrementen el número de DD. II. a su red de consumo.
¿Cómo proporciona sus productos/servicios?	Canal de distribución: Utiliza un canal de distribuidor con intermediario: productor (empresa multinivel), (intermediario) distribuidor independiente y consumidor final (clientes y distribuidores independientes). Relaciones: El punto más importante en un multinivel es la generación de relaciones y confianza con los clientes, debido a que la empresa multinivel ofrece la libertad de establecer redes de apoyo con cualquier cantidad de personas simplemente que cumplan con los lineamientos y manuales de la empresa y de las organizaciones reguladores de la venta directa.

Tabla 6. Estructura del modelo de negocio multinivel. (Elaboración propia).

Para finalizar, se presenta una tabla donde se exponen las ventajas y desventajas del modelo de negocio multinivel, como alternativa de autoempleo.

Análisis de ventajas y desventajas del modelo de negocio multinivel	
Ventajas	Desventajas
Inversión inicial para arrancar el negocio es mínima (\$500 y \$5000 aproximadamente), a diferencia de los modelos de negocios comunes.	La figura del distribuidor independiente no establece el vínculo laboral y deja a los DD. II., sin beneficio de seguridad social por parte de la empresa.
Posibilidades de crecimiento económico y de status para la empresa, según el nivel de ingresos a la red.	No existe una legislación para regular el actuar de las empresas multinivel.
Libertad de tiempo, se trabaja en la red y en la venta en tiempos determinados por el mismo distribuidor independiente.	Desmotivación constante por parte de los nuevos DD. II.
Libertad para decidir las estrategias de crecimiento y distribución del producto o servicio.	No existe relación laboral que impide un vínculo contractual patrón-trabajador.

Tabla 7. Ventajas y desventajas del modelo de negocio multinivel. (Elaboración propia).

Conclusiones

Es importante mencionar que los riesgos que implica no establecerse la relación laboral son: no contar con prestaciones de seguridad social, no existe

un ahorro para el retiro, ni posibilidad de crédito para vivienda, toda vez, que la inscripción de los DD. II. implica únicamente una afiliación a la empresa de manera voluntaria e independiente, sin responsabilidad para el patrón, quien responde únicamente hasta el monto de las comisiones en ventas generadas por el DD. II., sin embargo, en vista de los índices de desempleo presentes en el país, se presenta como una alternativa de emplear a la población y proveerles de un sustento económico que les permita un mejor nivel de vida. El modelo de negocios multinivel, presenta una buena alternativa para reducir las 10,133,973 personas sin empleo o desocupadas, según el INEGI, optando por una fuente de ingresos donde se ofrece libertad de tiempo, pero sobre todo la posibilidad de crecimiento y mejorar el ingreso dependiendo las aspiraciones de los distribuidores independientes. El ingreso a un modelo de negocio multinivel es sencillo y a bajo costo de inversión, por lo que lo hace accesible a cualquier persona con el interés de generar propios ingresos. La falta de atención legislativa y de visión de las autoridades frente estas alternativas de negocios y de empleo, son un área de oportunidad para regular y apoyar el desarrollo de estas empresas, pero más importante, cobijar a aquellos emprendedores que han hecho del multinivel, su forma de vida y sustento económico. Por lo anterior y considerando el riesgo que implica para los DD. II., se hacen las siguientes propuestas a fin de atender la formalidad en las empresas multinivel, que si bien, es riesgoso a largo plazo en cuanto al retiro y a corto plazo en cuanto a salud y prestaciones, también ha permitido a muchas familias del país mejorar su calidad de vida y empleo.

Propuestas

1. Promover mediante la Secretarías de Estado, el modelo de negocio multinivel como alternativa para reducir los índices de desempleo.
2. Generar iniciativas de ley que atiendan a regular los negocios multinivel en pro de los distribuidores independientes (DD. II.).
3. Promover apoyos, estrategias de seguridad social y alternativas de ahorro para el retiro para los distribuidores independientes, entre gobierno y empresarios a fin de promover la formalidad laboral en los negocios multinivel.

Referencias bibliográficas

Libros

1. Wheelen, Thomas L / Hunger, J. David, (2013) "*Administración estratégica y política de negocios. Hacia la sostenibilidad global*", Colombia, Pearson,
2. Fred, R. David, (2008), "*Conceptos de administración estratégica*", México, Pearson.
3. Cáceres, Luis Rene, (1991), "*Estrategia, planificación y control*", México, fondo de cultura económica.
4. Cavazos Arroyo, Judith / Reyes Guerrero, Soraya, (2006), "*Comercio electrónico: un enfoque de modelos de negocio*", México, CECOSA.
5. Chesbrough y Rosenbloom, (2001). "*Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica*". Recuperado el 19 de marzo de 2016, a partir de <https://ubr.universia.net/article/viewFile/703/829>

Revistas Electrónicas

6. Salas-Fumás, V. (2009). Modelos de Negocio y Nueva Economía Industrial. Recuperado el 25 de febrero de 2016, a partir de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282009>
7. Mutis, J., & Ricart, J. E. (2008). "*Innovación en modelos de negocio: La Base de la Pirámide como campo de experimentación*". Recuperado el 25 de febrero de 2016, a partir de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43301802>
8. Casadesus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. Recuperado el 25 de febrero de 2016, a partir de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300401>
9. Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. Recuperado el 25 de febrero de 2016, a partir de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282008>
10. Harris, W. (2004). network marketing or pyramid scheme? Black Enterprise, 35(4), 102–110.
11. Gurumendi, V., & Andree, P. (2014). "*Análisis del impacto social del sistema de negocios multinivel y su incidencia en la economía de jóvenes de 18 a 25 años en la ciudad de Guayaquil*". (Thesis). Recuperado a partir de <http://repositorio.ucsg.edu.ec:8080/handle/123456789/2004>
12. López, D. C. (2009). Gana con una red de socios. Entrepreneur Mexico, 17(2), 82–84.

Sitios Web

13. World Federation of Direct Selling Associations. (s/f). Recuperado el 19 de marzo de 2016, a partir de <http://www.wfdsa.org/>
14. Asociación Mexicana de Ventas Directas A.C. (s/f). Recuperado el 25 de febrero de 2016, a partir de http://www.amvd.org.mx/amvd_actividades_logros.php

15. Instituto Nacional de Estadística y Geografía - Temas estadísticos. (s/f). Recuperado el 19 de marzo de 2016, a partir de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=25433&t=1>

Oshman Seth Escudero Ramírez

oshmanseth@hotmail.com

Lic. en Gestión y Dirección de Negocios y Lic. en Derecho por parte de la Universidad Veracruzana.

Christian Rafael Ortiz Méndez

chrisort72@gmail.com

Lic. en Administración de Negocios Internacionales por parte de la Universidad de las Américas Puebla.

Mtro. Marcial Rodríguez Reyes

rodher3@hotmail.com