

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DETERMINACIÓN DE LAS VENTAJAS FINANCIERAS
Y LA CONVENIENCIA AL APLICAR UN SISTEMA MULTINIVEL
DE VENTAS EN EMPRESAS COMERCIALIZADORAS**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DANIEL EDUARDO VARGAS ORTEGA

DIRECTOR: ING. MARIANO MERCHÁN

QUITO, OCTUBRE 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Mariano Merchán

INFORMANTES:

Ing. Juan Carlos Latorre

Ing. Fabián Cueva

DEDICATORIA

A todas esas personas que no tuvieron acceso a la educación superior o que teniéndolo no lograron encontrar una fuente de trabajo una vez graduadas, a todas esas personas que vienen de hogares humildes sin recursos, sin oportunidades de un empleo que les permita su desarrollo personal y profesional, a todas ellas que un día tomaron la decisión de unirse al multinivel y cumplir con las metas que el sistema tradicional por su condición les niega todos los días, especialmente a ti mamá que eres una de ellas y que con tu esfuerzo y trabajo educaste a tus dos hijos, en gran manera ha valido la pena.

Daniel

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a ti Dios a quien sino, gracias por rescatarme de cada uno de los desiertos a los que mi necesidad me ha llevado, gracias madre una vez más por la educación, siempre en deuda contigo.

Fueron algunos los días que necesite para terminar este trabajo, muchos de ellos de completa frustración porque no siempre encontraba la información necesaria, o en algunos casos porque siempre en mayor o menor medida uno depende de la voluntad y la disponibilidad de tiempo y ayuda de algunas personas, no siempre hubo tal disponibilidad y generalmente mi reacción a eso fue querer renunciar y botarlo todo, por cambiar cada uno de mis mal genios y frustraciones, por toda la fuerza y amor que siempre encuentro en ti... Gracias Andrea.

Gracias también a ese inmenso corazón María José y a la complicidad de haber caminado un mismo camino, no siempre fácil.

Por último y no menos importante al milagro de la música por llenarme incluso en su silencio y al milagro de la literatura por ser tan buena compañera.

Daniel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DEL SECTOR, 2

- 1.1 ANÁLISIS ECONÓMICO, 2
- 1.2 ANÁLISIS POLÍTICO, 8
- 1.3 ANÁLISIS SECTOR COMERCIAL, 13
- 1.4 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN, 17

2 SISTEMA MULTINIVEL, 21

- 2.1 ANTECEDENTES DEL SISTEMA MULTINIVEL, 21
- 2.2 ESTRUCTURA DEL SISTEMA MULTINIVEL, 24
- 2.3 SISTEMA MULTINIVEL VS. SISTEMAS TRADICIONALES, 36
- 2.4 CARACTERÍSTICAS VENDEDORES MULTINIVEL, 40
- 2.5 EMPRESAS MULTINIVEL EN EL ECUADOR, 42

3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SISTEMA MULTINIVEL, 44

- 3.1 VENTAJAS DEL SISTEMA MULTINIVEL, 44
- 3.2 DESVENTAJAS DEL SISTEMA MULTINIVEL, 48
- 3.3 ANÁLISIS DE INCENTIVOS A VENDEDORES DEL SISTEMA MULTINIVEL, 51
- 3.4 MÁRGENES DE UTILIDAD DE LA RED, 68
- 3.5 VENTAJAS FINANCIERAS DEL SISTEMA MULTINIVEL, 74

4 COMPARACIÓN DE COSTOS Y GASTOS EN SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN, 83

- 4.1 COMPARACIÓN DE COSTOS Y GASTOS, 83

5 APLICABILIDAD DEL SISTEMA, 88

- 5.1 TIPOS DE PRODUCTOS QUE SE COMERCIALIZAN ACTUALMENTE POR MEDIO DEL SISTEMA MULTINIVEL, 88
- 5.2 CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTOS, 89

6 APLICACIÓN PRÁCTICA, 93

- 6.1 SELECCIÓN DEL PRODUCTO A APLICAR BAJO EL SISTEMA MULTINIVEL EN LA EMPRESA CAPRICCIO, 95

- 6.2 APLICACIÓN SISTEMA MULTINIVEL EN LA EMPRESA CAPRICCIO, 98
- 6.3 PROYECCIÓN DE VENTAS EMPRESA CAPRICCIO, 100
- 6.4 ANÁLISIS ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA CAPRICCIO, 107

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 109

- 7.1 CONCLUSIONES, 109
- 7.2 RECOMENDACIONES, 111

BIBLIOGRAFÍA, 113

ANEXOS, 116

- ANEXO 1, 117
- ANEXO 2, 121
- ANEXO 3, 129
- ANEXO 4, 132

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es una investigación de las ventajas financieras que tiene el sistema de comercialización multinivel en comparación de los sistemas de comercialización tradicional además de un ejemplo de aplicabilidad del sistema, partiendo de varios factores como los años de crisis económica en los que ha estado sumergido el planeta, además del crecimiento sostenido que ha venido teniendo tanto en ventas como en vendedores este tipo de modelos de comercialización.

El estudio inicia con un análisis económico, político y del sector comercial del Ecuador, el mismo que confirma que en países como el nuestro es necesario el desarrollo y fomento de otros sistemas de comercialización, ya que el acceso a negocios tradicionales como socios o como parte de la nómina de estos casi siempre resulta un problema para la mayoría de la población debido a la falta de recursos o a la poca preparación académica que tiene el común de la gente, entre otras cosas más.

El sistema de comercialización multinivel brinda la oportunidad a aquellas personas que no pueden acceder a negocios o sistemas tradicionales de tener su propio negocio, a través de la comercialización de ciertos productos y al crecimiento de las redes o niveles, a cambio de esto el sistema paga comisiones, bonificaciones, premios y capacitación a las personas que tengan la capacidad de desarrollar este modelo, hecho que cambia la vida de esta gente porque no solo que alcanza una libertad financiera sino que además crece tanto profesional como personalmente.

Lo antes mencionado se ve reflejado en el aumento de vendedores multinivel alrededor del mundo ya que el sistema paga a sus vendedores de una manera proporcional a su esfuerzo, pero no son los únicos en ganar también las empresas que adoptan este modelo tienen grandes ganancias debido al volumen de ventas que manejan como en ciertas características financieras propias del sistema como el enfoque de gastos variables en lugar de gastos fijos, como el contrato comercial y no laboral con su fuerza de ventas, como la administración de sus cuentas por cobrar y sus inventarios, o como el ahorro que se produce al no necesitar almacenes y locales donde exhibir el producto.

Finalmente este estudio tiene por objeto analizar la aplicabilidad que tendría el sistema multinivel en una empresa comercializadora de fragancias masculinas, así como analizar el estado de resultado y determinar cuáles podrían ser las utilidades o pérdidas de la empresa.

INTRODUCCIÓN

Pasada la primera década del siglo XXI y con el antecedente de las crisis de los últimos años en que la economía mundial se ha visto afectada tanto como la población, es necesario mirar nuevas opciones de desarrollo comercial como de intercambio económico que brinden oportunidades a esa gran cantidad de gente que por falta de recursos o capacidades no han podido desarrollarse profesionalmente como en lo personal, el objetivo de este estudio precisamente es analizar a uno de los sistemas de comercialización que ha tenido mayor acogida y crecimiento no solo en la cantidad de personas que se unen a él cada año sino también en las ventas que genera.

El crecimiento sostenido del multinivel también se debe a que cada vez es más complicado acceder a negocios o empresas tradicionales como parte de la nómina o como socios de las mismas, a diferencia de esto la esencia del multinivel es permitir el ingreso a la mayor cantidad de gente lo que lo ha convertido en una opción muy fuerte a la hora de que un individuo quiera buscar esa libertad financiera.

A través del estudio el autor ira analizando el funcionamiento del sistema así como sus ventajas, sus desventajas, además de porque ha tenido tanto éxito y porque la gente que se ha desarrollado a través de este está contenta porque la vida les ha cambiado, también se hará una comparación financiera entre sistemas tradicionales y multinivel para que finalmente se intente aplicar el sistema.

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DEL SECTOR

1.1 ANÁLISIS ECONÓMICO

Después de un poco más de una década en que el planeta se encontraba en una de sus mayores crisis económicas es importante analizar las consecuencias que la misma ha heredado a la economía mundial como a la economía ecuatoriana, así intentar tener una idea más clara de cuáles podrían ser los comportamientos y las necesidades de los mercados internacionales como nacionales. A inicios del 2000 la crisis de la burbuja tecnológica (caída de las acciones de las empresas tecnológicas) sumada a los ataques terroristas en los Estados Unidos causarían desequilibrios en la economía de ese país, de esta manera la Reserva Federal decide bajar las tasas de interés de un 6,55% a un 1%¹ entre mayo del 2000 y diciembre del 2001 para de esta manera incrementar el consumo de los americanos y así reactivar la economía, el resultado fue un incremento en el consumo del 67% al 72%² del PIB entre el 2000 y el 2007.

La rentabilidad del sector financiero norteamericano se vio afectada por estas medidas, lo que lo lleva a tomar la decisión de incrementar la cantidad de créditos a la gente, pero eso no parecía ser un problema, el problema estaba en los sujetos a los que la banca otorgaba aquellos créditos hipotecarios, estos sujetos en su mayoría no tenían la capacidad de pagar los créditos. lo que pondría en evidencia una deficiente

¹ Cifras obtenidas del libro “La Crisis Financiera” de Juan Torres López con la colaboración de Alberto Garzón Espinosa.

² SECO, M. (2008). *Davos se retracta*. Rebellion.org. [<http://www.rebellion.org/noticia.php?id=62778>]

administración del crédito por las instituciones financieras, estos créditos se los conocería como las Hipotecas Subprime (hipoteca considerada de riesgo por aquel a quien se concede) que tendrían peor reputación en cuanto a calidad por debajo de las hipotecas Prime, las Jumbo o las Nearprime³, pero estas hipotecas lejos estaban de ser las más riesgosas en el mercado americano ya que la banca otorgaba créditos aún más peligrosos conocidos como NINJA (por sus siglas en ingles), a personas sin ingresos, sin trabajo y sin patrimonio, desde el 2000 al 2006 hubo un incremento en este tipo de créditos que iba del 10% al 20%.⁴

Los créditos concedidos por el sector financiero iban en aumento y era tan grande la cantidad de préstamos otorgados que la banca empezaba a quedarse sin dinero y sin la rentabilidad financiera que eso significaba, una vez más la banca toma decisiones y crea un nuevo producto llamado Mortgage Backed Securities (MBS), producto que era un conjunto tanto de hipotecas buenas, regulares y malas que le serviría para venderlas y así capitalizarse para nuevamente otorgar los créditos NINJA y Subprime, estas hipotecas al ser productos creados por el sector financiero americano gozaban de alta confianza y fueron adquiridas por gran parte de las entidades financieras del planeta. Para evitar problemas de inflación debido al alto consumo que se estaba generando en los Estados Unidos la Reserva Federal vuelve a subir las tasas de interés, así aquellas personas que tenían una capacidad mínima de cubrir sus préstamos incluso con tasas bajas con este incremento veían nula esa posibilidad, con el tiempo el desequilibrio en los pagos de las hipotecas era una realidad así como el desplome de las garantías de los paquetes financieros MBS arrastrando a una caída

³ Di MARTINO, D. & DUCA, J. (2007). *The Rise and Fall of Subprime Mortgages*. Federal Reserve Bank of Dallas. Vol II. No. 11.

⁴ TREHAN, V. (2007). *The Mortgage Market: What Happened*. National Public Radio. [<http://www.npr.org/templates/story>]

financiera a todas aquellas instituciones en el mundo que habían invertido en estos paquetes basura y en sus derivados.

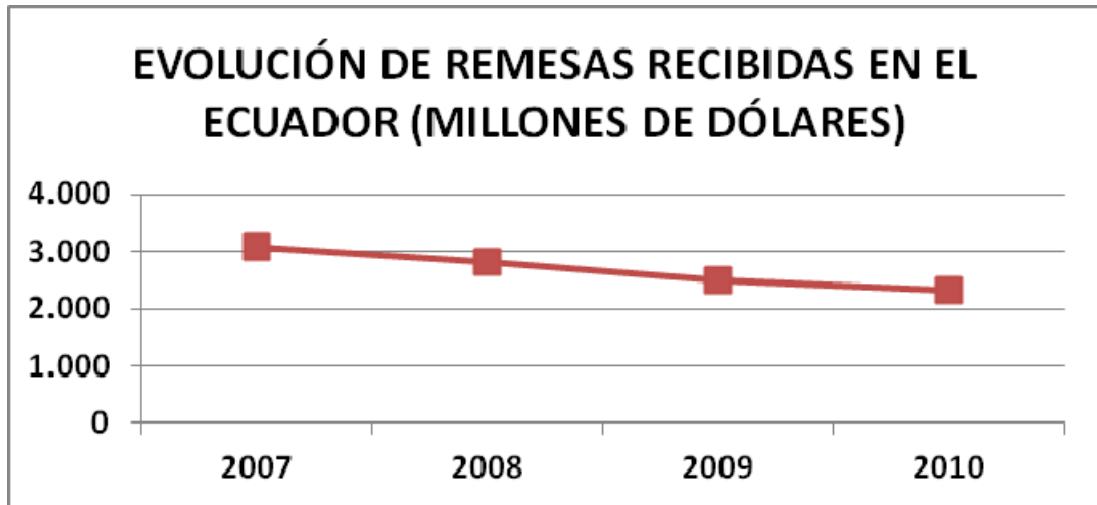
A raíz de esto reina una desconfianza a nivel global y la economía mundial sufre graves consecuencias, los bancos dejan de prestar dinero, sin dinero se deja de comprar bienes, el sector de la construcción que a nivel mundial es muy importante se detiene y deja sin trabajo a un sin número de personas que viven de la construcción, a estos duros años se le suman la subida del precio del petróleo y sus consecuencias como el incremento en el precio de los alimentos, la cadena de consumo quedo significativamente deteriorada.

La crisis dejo algunos datos importantes, por ejemplo las pérdidas sufridas por las entidades financieras que poseían estos paquetes basura o que tenían relación con ellos fue de 2.8 billones de dólares,⁵ otro dato importante son los 212 millones de personas que para el 2009⁶ se encontraron desempleadas en el mundo según la OIT (Organización Internacional de Trabajo).

Pero la crisis y sus estragos no dejarían de pasar por el Ecuador, viéndose el país directamente afectado por la reducción del flujo de recursos de las economías internacionales lo que disminuía las remesas enviadas al Ecuador ya sea porque se recortaban las fuentes de trabajo en los países que albergan mayor cantidad de ecuatorianos laboralmente hablando o porque los salarios también sufrían una reducción mundial considerable, el gráfico a continuación muestra esa evolución en los años de crisis.

⁵ [<http://www.elmundo.es/mundodinero/2008/10/28economia/1225185332.html>]

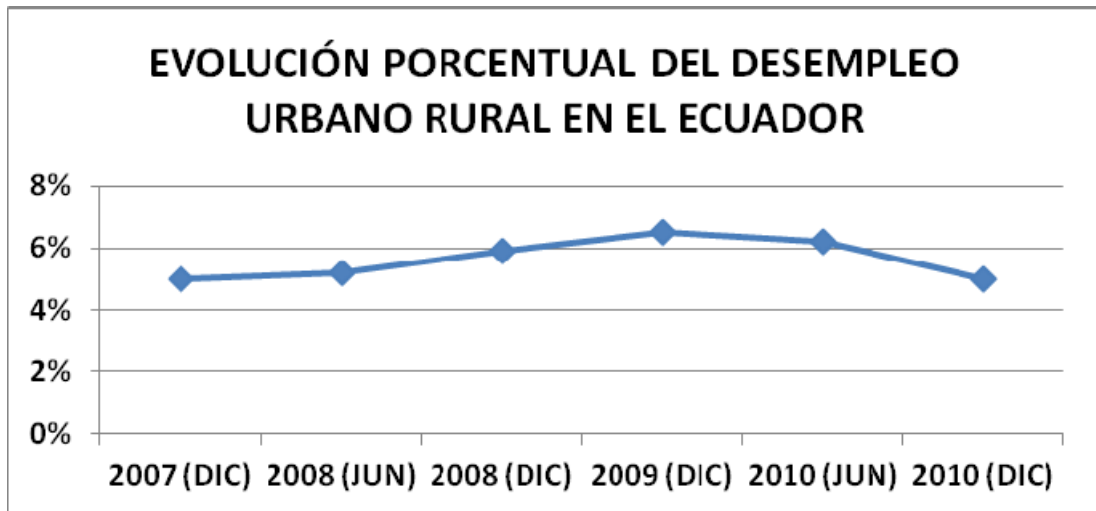
⁶ [<http://www.oit.org.pe/index.php>]

GRÁFICO N° 1**EVOLUCIÓN DE REMESAS RECIBIDAS EN EL ECUADOR**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

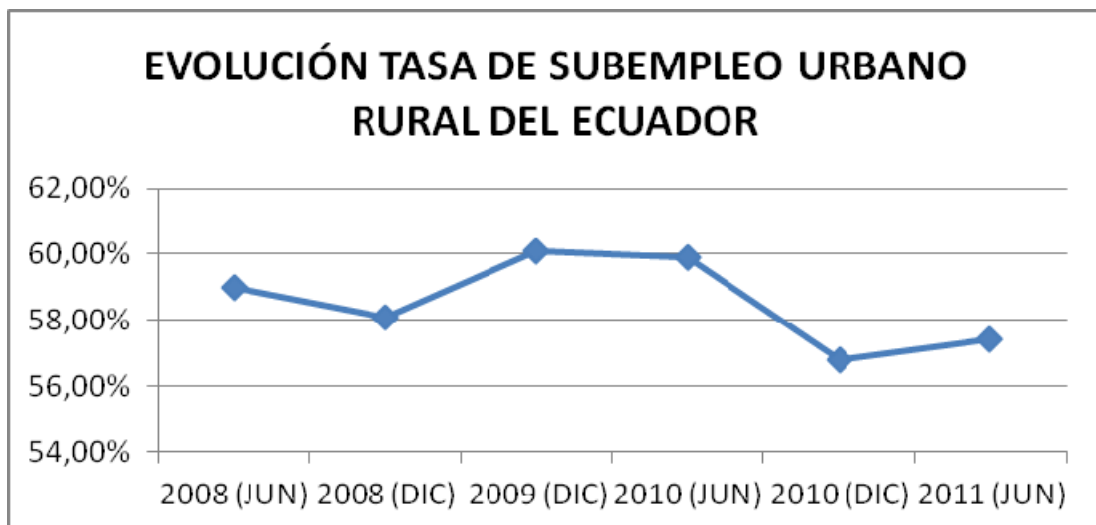
En fin todo ha sido una consecuencia de todo, ya que en el país al reducirse las remesas el consumo de los ecuatorianos también disminuyó, la producción nacional cayó y como resultado de todo esto el desempleo aumentó en el país alcanzando el nivel más alto en diciembre del 2009, ya para diciembre del 2010 se reduce a los niveles del año 2007, como muestran los datos del siguiente gráfico:

GRÁFICO N° 2**EVOLUCIÓN PORCENTUAL DEL DESEMPLEO URBANO RURAL EN EL ECUADOR**

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Elaborado por: Elaboración del autor

otro dato que preocupa en el país es el elevado porcentaje de subempleo que hay, el gráfico siguiente muestra como desde el 2008 a junio del 2011 el porcentaje es elevado, superando siempre el 50% de la población.

GRÁFICO N° 3**EVOLUCIÓN TASA DE SUBEMPLO URBANO RURAL DEL ECUADOR**

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Elaboración del autor

El análisis del mercado laboral en el país de los últimos años es necesario ya que a pesar de que las cifras y efectos no son nada halagadores existen sistemas de comercialización no tradicionales que brindan la oportunidad a cualquier persona de crear su negocio propio, las empresas que utilizan estos sistemas no tradicionales como el multinivel potencialmente se enfocan en las personas que se encuentran desempleadas, subempleadas o que en el mercado laboral no son atractivas para organizaciones tradicionales.

Según la World Federation of Direct Selling (WFDS)⁷ organismo mundial que alberga a la mayoría de empresas que utilizan comercialización directa o multinivel el crecimiento mundial en ventas en los últimos años ha sido:

TABLA N° 1

**CRECIMIENTO ANUAL DE VENTAS DEL SECTOR MULTINIVEL
A NIVEL MUNDIAL**

AÑO	VENTAS ANUALES	% CRECIMIENTO
2009	117.500.000.000,00	3%
2008	114.000.000.000,00	0%
2007	114.000.000.000,00	4%
2006	109.200.000.000,00	6%
2005	102.600.000.000,00	3%
2004	99.400.000.000,00	

Fuente: Página web de la WFDSA

Elaborado por: Elaboración del autor

Lo que demuestra que en los años de crisis el ser humano a buscado otras fuentes de ingresos económicos y adicionales, solo en el Ecuador según el organismo internacional de la WFDS en el 2009 las ventas fueron de USD 420 millones y se

⁷ [<http://www.wfdsa.org>]

calcula que en ese mismo año el número de vendedores multinivel fue de 434.000 en el país.⁸

Lamentablemente es complicado saber cuándo y por qué se desatará la próxima crisis económica en el mundo o en el Ecuador y mucho menos tener una idea del impacto de esta, lo que hace importante y merece hacerse un estudio del multinivel que año a año crece y brinda la oportunidad de una independencia económica a miles de personas que en sistemas tradicionales jamás la conseguirían.

1.2 ANÁLISIS POLÍTICO

Las elecciones generales llevadas a cabo en abril del 2009 bajo el respaldo de la nueva Constitución (aprobada en septiembre del 2008) dejó varios aspectos por analizar dentro de la política nacional, aquellos comicios electorales determinarían la victoria histórica del Econ. Rafael Correa como presidente de la República del Ecuador en una primera vuelta electoral con aproximadamente 20 puntos de diferencia en relación al candidato que le seguía en popularidad, hecho además que cambió el curso tradicional de la política del país que desde 1976 no vivía algo similar ya que se trataba de una reelección inmediata al cargo de presidente, situación que sorprendió ya que en las últimas décadas el pueblo ecuatoriano había perdido la confianza en partidos o movimientos políticos tanto tradicionales como en aquellos que han sido creados recientemente.

Las elecciones del 2009 además confirmarían los 59 puestos de 124 posibles en la Asamblea Nacional que correspondían a miembros de Alianza País formando de esta

⁸ Cifras obtenidas de las estadísticas publicadas por la WFDSA

manera un gobierno de mayoría, hecho que contradecía el multipartidismo vivido antes de la era de Alianza País, estos resultados harían ver incluso a los partidos de creación reciente como al Partido Sociedad Patriótica (PSP) o al Partido Institucional Acción Nacional (PRIAN) como partidos tradicionales, así como en pleno proceso de extinción a los ya conocidos Partido Social Cristiano (PSC), Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE), Izquierda Democrática (ID) es decir la población del Ecuador manifestaba su resentimiento ante fuerzas políticas del pasado y ponía su confianza en la nueva fuerza política nacional (Alianza País).

Otro de los fenómenos que las elecciones del 2009 reflejaron fue el cambio de estrategia política de la mayoría de partidos participantes, incluyendo a Alianza País que en las elecciones del 2006 su objetivo era inscribir candidatos que tenían grandes posibilidades de ganar y en aquellos sectores que se sabían fuertes como la sierra del país, esta vez quería tener mayor control de un país que le brindaba su aceptación hecho que lo aprovecharía presentando candidatos en la mayoría de plazas que estaban en juego en el país, los resultados fueron contundentes ganando 40% de las prefecturas, 30% de los municipios y 45% de las juntas parroquiales.

TABLA N° 2

**COMPOSICIÓN POLÍTICA DE LAS PREFECTURAS EN EL ECUADOR
EN EL 2009**

COMPOSICIÓN POLÍTICA DE LAS PREFECTURAS 2009		
Movimiento/ Partido	Número de Prefecturas	%
Alianza País	9	39,1
Partido Sociedad Patriótica	4	17,4
PachakuticK/ Movimiento Popular Democrático	4	17,4
Movimientos Provinciales	3	13
Movimiento Municipalista Integridad Nacional	2	8,7
Movimiento Popular Democrático	1	4,3
TOTAL	23	100

Fuente: Consejo Nacional Electoral

Elaborado por: Elaboración del autor

TABLA N° 3

**COMPOSICIÓN POLÍTICA DE MUNICIPIOS EN EL ECUADOR
EN EL 2009**

COMPOSICIÓN DE MUNICIPIOS 2009	
Movimiento/Partido	Número de Alcaldías
Alianza País	71
Movimientos Provinciales (sin alianzas)	38
PachakuticK	35
Partido Sociedad Patriótica	30
Diferentes Partidos/Movimientos Locales (con y sin alianzas)	21
Movimiento Municipalista Integridad Nacional	20
Indefinidos	6
TOTAL	221

Fuente: Consejo Nacional Electoral

Elaborado por: Elaboración del autor

Para el movimiento más popular del país esto le significaría un desequilibrio tanto ideológico como político en la uniformidad de su interior, es evidente que el

movimiento oficialista empezaba ya a sufrir síntomas de desintegración tanto en su fuero interno como con sus socios de los últimos años como la izquierda ecuatoriana, los movimientos indígenas, los sindicatos, los maestros del país que empezaban a demandar mayor protagonismo y acogida de sus ideas en el proyecto de la revolución ciudadana, la ruptura de estos lazos se pondría en evidencia el momento de discutir leyes como la de la soberanía alimentaria, la tan discutida ley de comunicación, la ley de minería, la reprochada ley de aguas por los indígenas del Ecuador, la ley del servicio público, o la ley de educación superior, entre otras.

El presidente Rafael Correa y el movimiento oficialista en los dos últimos años sufrieron una caída en cuanto a credibilidad y popularidad debido en parte a las secuelas que dejó en el país la crisis mundial así como la pérdida de líderes fundamentales del proyecto de la revolución ciudadana, para citar un ejemplo tenemos la renuncia del Econ. Alberto Acosta a la presidencia de la Asamblea Nacional en junio del 2008, o la renuncia del canciller Fander Falconi debido a las críticas del presidente por el manejo del fideicomiso de la iniciativa Yasuní ITT (Ishpingo, Tiputini, Tambococha),⁹ pérdidas que han puesto de manifiesto la poca apertura que tiene el primer mandatario al diálogo y a los concesos. A esto se le suma la constante confrontación entre los grandes medios y Correa, quien mira a sus opositores como fuerzas negativas que están en contra del cambio y el proyecto de revolución iniciado en el 2006.

⁹ La iniciativa Yasuní ITT es una propuesta planteada desde el 2007 por grupos ambientalistas y adoptada por el gobierno del Ecuador para que no se explote esta zona petrolera que se encuentra entre los cuadrantes de exploración Ishpingo, Tiputini, Tambococha en la Amazonía del Ecuador, para así preservar tanto territorio en el que viven aborígenes como el medio ambiente que dejaría de recibir 407 millones de toneladas métricas de dióxido de carbono que se producirán por el consumo de estos combustibles fósiles, a cambio el gobierno ecuatoriano demanda a la comunidad internacional que se le dé el 50% de lo que ganaría por la extracción de esta cantidad de petróleo.

La mayoría de movimientos significativos como la población en general recalcan el buen hacer del gobierno en cuanto a la inversión social y sus avances, así como su incesante búsqueda por un país con mayor igualdad y ante todo soberano, pero demandan del presidente tolerancia, apertura y consensos a la hora de decidir sobre el futuro del Ecuador.

El 31 de Julio del 2011 después de varias horas de discusión y cruce de palabras entre el oficialismo y la oposición, la Asamblea Nacional del Ecuador elije presidente, días después el 12 de Agosto del 2011 la asamblea elije sus dos vicepresidentes, el bloque que lidera el Presidente Rafael Correa sigue teniendo a sus miembros como principales de la Asamblea Nacional siendo los resultados de las elecciones los siguientes:

TABLA N° 4

AUTORIDADES DE LA ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR 2011

AUTORIDADES ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR		
CARGO	NOMBRE	MOVIMIENTO/PARTIDO
PRESIDENTE	Fernando Cordero	Alianza País
1er. VICEPRESIDENTE	Juan Carlos Cassinelli	Alianza País
2do. VICERESIDENTE	Rocío Valarezo	Alianza País

Fuente: Diario Hoy

Elaborado por: Elaboración del autor

Los resultados dejan más tranquilo al régimen al tener los cargos de las autoridades de la Asamblea Nacional ocupados por sus compañeros de bloque, pero deja a una oposición que buscara nuevas formas de atacar los proyectos y las formas del Presidente y su bloque, esperemos que con el tiempo se piense en un proyecto

nacional y no en intereses personales o partidistas que más que sumar han restado a través de la historia de este país.

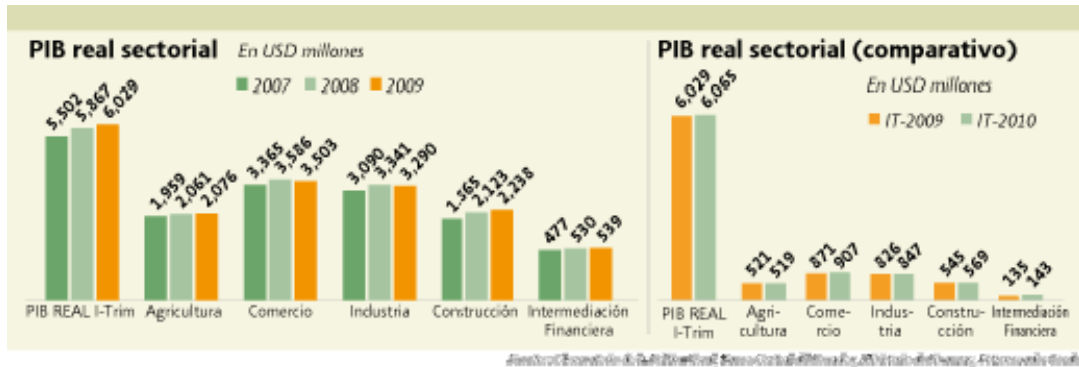
1.3 ANÁLISIS SECTOR COMERCIAL

Para el Ecuador el 2010 significó un año de dejar atrás situaciones que complicaron el comercio del país como la crisis mundial así como la restricción a las importaciones al crearse aranceles a una gran cantidad de bienes de consumo, aranceles creados por el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (Comexi), aranceles que fomentaron el contrabando y los respectivos males de este.

Para el país este año también significaba empezar a tomar el control de la economía, y de a poco ir recuperando la estabilidad, así las cifras dadas por el Ministerio Coordinador de la Política Económica, por la Cámara de Comercio de Quito y por la firma consultora Ipsa Group muestran una mejoría en el sector comercial del país, “el informe ministerial habla de un incremento del 9% en el primer cuatrimestre, la cámara de un 1,27% en el PIB real comercial en los primeros tres meses, e Ipsa de un 2% en volúmenes y un 7% en dinero, en el rubro bienes de consumo, hasta abril”.¹⁰

¹⁰ [http://www.revistalideres.ec/Generales/solo_texto.aspx?gn3articleID=23883]

GRÁFICO N° 4

RECUPERACIÓN DEL SECTOR COMERCIAL EN EL ECUADOR¹¹

Fuente: Cifras Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

Es claro que varias fuentes de cifras e información prevén una recuperación para el sector comercial del país, esta recuperación seguramente está dada por la eliminación a principios del 2010 de los aranceles antes mencionadas, según el analista Alberto Acosta Burneo la recuperación de este sector se debe también al aumento de la demanda interna de los ecuatorianos, es importante señalar que dentro del sector comercial se han destacado las empresas comercializadoras de automóviles, y por la Copa Mundial de Fútbol de Sudáfrica las empresas comercializadoras de televisiones.

Mediante datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE) se vendieron 35.464 unidades en el primer cuatrimestre incrementando la cifra que tendría ese mismo periodo en el 2009 al 14%.¹² Para entender el crecimiento en cuanto a dinero y volumen del sector comercial se debe tener en cuenta las restricciones a las importaciones ya que el precio de los bienes subieron pero al irse eliminando paulatinamente las restricciones los precios de los bienes se mantuvieron

¹¹ *Ibíd.*

¹² *Ibíd.*

y no regresaron al valor que tenían antes de las restricciones lo que ocasiona un crecimiento en el volumen de dinero del sector.

Al crecer el sector comercial del país se demanda de más trabajadores lo que a la economía del país le viene bien ya que se reduce el desempleo y el consumo de la gente aumenta, creciendo a la par el aparato productivo del país, según la revista Lideres el sector comercial fue el que más plazas de trabajo creó que en el 2010, para citar un ejemplo la bolsa de la Agencia Municipal de Desarrollo (Conquito) colocó a 148 personas en ventas y comercio, así también según datos manifestados por la propia Corporación La Favorita (Supermaxi) se ha incrementado el personal contratado en un 2,46%.¹³

El sector comercial no fue solo el que más creció sino también el que más utilidades repartió el año pasado a sus trabajadores en comparación con sectores como el industrial y el de servicios, en una investigación realizada por la consultora Deloitte a 300 empresas, se obtuvo como resultado que el sector comercial superó al resto de sectores en el pago tanto del 10% de las utilidades que corresponde a los trabajadores como en el 5% que corresponde a las cargas familiares que tengan los mismos, el resultado es el siguiente:¹⁴

¹³ *Ibíd.*

¹⁴ [<http://www.eluniverso.com/2010/06/18/1356>]

TABLA N° 5**COMPARACIÓN UTILIDADES REPARTIDAS EN EL 2010 POR SECTOR**

SECTOR	MÍNIMO 10% TRABAJADORES	MÍNIMO 5% CARGAS	MÍNIMO POR SECTOR
Comercial	823 USD	234 USD	1.057 USD
Industrial	137 USD	42 USD	179 USD
Servicios	116 USD	38 USD	154 USD

Fuente: Diario el Universo

Elaborado por: Elaboración del autor

Para el gerente de Capital Humano de Deloitte la diferencia entre sectores está dada por la diferencia en el número de trabajadores que cada sector posee así como los costos de cada uno de estos, por ejemplo el sector industrial tiene mayor cantidad de personas trabajando para él, lo que significa una reducción en el ingreso por utilidad para el trabajador de este sector, otro factor a tener en cuenta es que este sector constantemente se ha visto afectado por la volatilidad de los precios de materia prima así como de los elevados costos que maneja ya sea por falta de competitividad o por deficientes procesos a la hora de industrializar la materia prima.

Resulta oportuno mencionar dentro del sector comercial a las empresas comercializadoras de cosméticos ya que gran parte de estas manejan sistemas de comercialización nuevos o enfocados al sistema multinivel, según la presidenta de la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa María Fernanda León este año se prevé un crecimiento del 10%, a pesar de que antes del 2009 esta parte del sector comercial crecía a un ritmo del 20% anual y en el 2009 decreció en un 8%.¹⁵

¹⁵ [http://www.revistalideres.ec/Generales/solo_texto.aspx?gn3articleID=23883]

1.4 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN

A través de los años el conocimiento del ser humano ha ido evolucionando y a raíz de esto todas las actividades del hombre, es así como la práctica del comercio tan antigua como la sociedad misma ha tenido cambios significativos con el pasar del tiempo, por esta razón hoy en día podemos hablar de sistemas de comercialización que utilizamos a diario, pero qué es un sistema de comercialización y antes de eso qué es un sistema, para la Real Academia Española un sistema es un conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objetivo, cabe citar las palabras del Director del IADE¹⁶ Dr. Eduardo Bueno Campos en su libro Análisis de las decisiones empresariales (1989): los productos obtenidos por una empresa para su comercialización mediante adquisición, se dirigen hacia un mercado donde estos bienes serán asignados a sus futuros consumidores, esta actividad que en su momento comenzó en el proceso productivo, entonces llega al consumidor y puede considerarse como el “sistema de comercialización”.

La evolución de los sistemas de comercialización se puede analizar desde el punto de vista de los diferentes enfoques que las organizaciones y el hombre han dado a la comercialización durante su pleno desarrollo en el siglo XX, los sistemas de comercialización han pasado por siete importantes enfoques y etapas que empezarían y se desarrollarían de la siguiente manera:

- **Enfoque Mercancía o Producto (Hasta 1930):** este enfoque duro hasta los años 30, las organizaciones y sus directivos se concentraban en el estudio de

¹⁶ INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID.

cómo los productos iban a ser distribuidos desde la producción del producto hasta que este llegue a las manos del cliente o consumidor, en pocas palabras ¿Cómo sería la distribución del producto?

- **Enfoque Institucional (1930-1940):** enfoque que se desarrollaría en los años 30 y 40, con un especial énfasis en las organizaciones comerciales y sobre todo dirigido a productores, mayoristas, detallistas, o consumidores.
- **Enfoque Funcional (1940-1950):** este enfoque tendría protagonismo en los años 40 y 50, y estaría dedicado por primera vez al planteamiento de un sistema de comercialización y a las funciones que el sistema como tal tendría como la compra y venta, promoción, transporte, almacenamiento, fijación de precios, logística, etc. Cabe señalar que particularmente este enfoque estaba dedicado al entendimiento de la interrelación de las funciones y como estas afectaban a la operatividad del sistema.
- **Enfoque Decisional o Gerencial (1950-1960):** en los años 50 y 60 se daría origen al management el cual consistía en el estudio de los procesos de toma de decisiones y las acciones a realizar una vez tomadas ciertas decisiones como el análisis, la planificación, la organización, el control. Es necesario acotar que ya en estos años se empiezan a plantear modelos normativos (modelo que explica cuáles son los objetivos que tiene una organización pero sobre ellos indica las acciones que se realizaran para la consecución de dichos objetivos).
- **Enfoque Intercambio (1960-1970):** enfoque que nació en los años 60 y 70 pero que aún sigue vigente alrededor de todo el mundo, el principal objeto de

estudio de este enfoque de comercialización fue y es el intercambio entre dos partes, es importante mencionar que la parte medular del enfoque de intercambio es la explicación de por qué se dan los intercambios y no en como son los intercambios.

- **Enfoque Social (1980-...):** sería desde 1980 hasta los presentes días en que el enfoque social se establece, contraponiéndose a los enfoques tradicionales de comercio que tenían como objetivo evitar los conflictos entre el proceso de suplir necesidades y anhelos de los consumidores y la posibilidad de generar riqueza a través del tiempo, en los enfoques tradicionales la generación de riqueza era fundamental pero se dejaba de lado varios factores que el tiempo se encargaría de mostrar al ser humano y no de la mejor manera.

Factores como el daño ecológico que las industrias causan al planeta, el factor de la superpoblación mundial y la demanda mundial de bienes y servicios que trae como resultado un agotamiento de los recursos naturales, para citar algunos ejemplos tenemos el de la industria automotriz que fabrica automóviles para satisfacer la demanda mundial, demanda que al incrementarse la población mundial también ha aumentado, el resultado final de este proceso de demanda y oferta es claro una mayor extracción de petróleo para la producción de combustibles, lo cual sigue causando un daño irreversible al ambiente.

Otra consecuencia producto de los enfoques tradicionales de comercialización es el de la comida chatarra que nos ofrece un tipo de comida que se la puede obtener de manera más rápida así como dueña de un sabor que a toda la gente gusta pero que

genera problemas de mala nutrición, sobrepeso, colesterol, problemas cardíacos entre otros.

Este tipo de situaciones debían ser tomadas en cuenta y tenían que darse varios cambios con respecto a las prácticas tradicionales de comercialización, de esta manera nace un enfoque social de comercialización que para Kotler y otros (2002) es la actividad que tienen las empresas de identificar las necesidades, deseos e intereses de sus mercados objetivos, satisfacerlos de manera más efectiva que la competencia y de forma que preserven o realcen el bienestar a largo plazo de los consumidores y de la sociedad.

2 SISTEMA MULTINIVEL

2.1 ANTECEDENTES DEL SISTEMA MULTINIVEL

Grandes acontecimientos y personajes serían protagonistas en la década de los 20, entre los hechos más recordados está la guerra civil en la China que empezó en 1927 y terminó en 1950, y es precisamente aquí en un campo de concentración y a través de la mente de un prisionero americano donde tiene origen la idea del sistema multinivel, la lucha por sobrevivir al maltrato físico como a las insignificantes raciones de alimento que le eran permitidas en prisión y solo contrarrestadas mediante la cocción de plantas y huesos de animales lleva a Carl Rehnberg a darse cuenta de la importancia que la nutrición tenía en el ser humano, es así como en 1934, libre y de regreso en los Estados Unidos crea la empresa California Vitamins, empresa que además de dedicarse a la creación de suplementos vitamínicos sería la pionera de lo que hoy el mundo conoce como sistema multinivel.

California Vitamins empezó la actividad comercial de sus productos vendiendo puerta a puerta lo que hoy es conocido como sistema de venta directa, este sistema para aquella época era totalmente novedoso ya que los clientes de la empresa se convertirían en los vendedores de la misma, de esta manera Rehnberg y su empresa entendían “que es más fácil lograr que muchas personas vendan una pequeña cantidad de productos, que unas pocas vendan grandes cantidades” (García Sánchez,

2004: 21) Rehnborg no tardó en darse cuenta que las ventas aumentaban debido a que los clientes involucraban a otras personas.

En 1941 la empresa cambio su nombre por el de NutriLite, y se vio en la necesidad de crear un método de compensación para aquellas personas que además de consumir los productos querían venderlos, como para aquellas personas que siendo vendedoras invitaban a nuevos miembros a la organización, los cuales a su vez podían traer a otros miembros a NutriLite, de esta manera las personas recibían el 2% de las ventas totales de sus invitados (GARCÍA SÁNCHEZ, 2004: 21).

La comercialización de los productos NutriLite a través de la venta directa llamo la atención de los clientes y algunos de ellos decidieron vender los productos ya que esto les significaba trabajar medio tiempo desde sus casas además de un ingreso extra y lo que era nuevo e impactante era que ellos eran dueños de su propio negocio.

A principios de los 50 dos hijos de migrantes holandeses Richard Devos y Jay Van Andel que a su vez eran amigos y antiguos distribuidores de NutriLite deciden crear otra organización utilizando el mismo sistema utilizado por NutriLite, la decisión de crear una nueva organización estaba dada debido a que su red de distribución había crecido considerablemente la misma que tenía alrededor de 200 personas, además de los problemas financieros que NutriLite empezaba a tener en California.

De esta manera los amigos Devos y Van Andel en 1959 crean la AMWAY (American Way of Life), empresa comercial e industrial que en sus orígenes estaba orientada a la comercialización de productos para el ama de casa. En su afán de

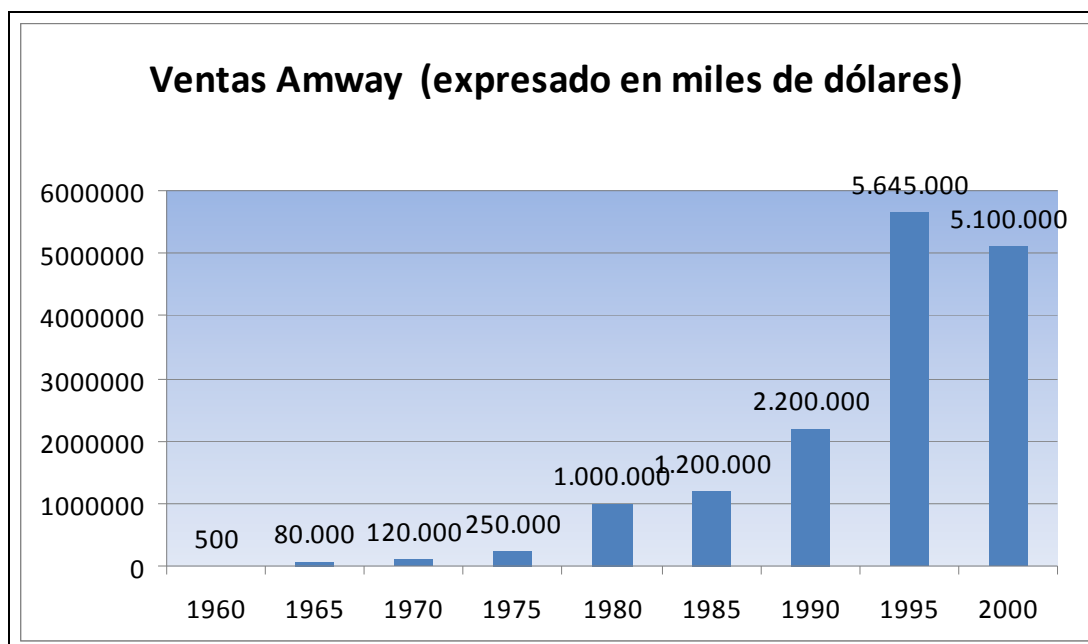
manejar el mismo sistema, Devos y Van Andel compran a NutriLite la idea de comercialización, la misma que sería nombrada como plan de ventas y marketing AMWAY, los primeros distribuidores de la nueva organización serían los distribuidores que en NutriLite trabajaban para la red de Devos y Van Andel, el primer producto creado por AMWAY fue el L.O.C (Liquid Organic Cleaner)¹⁷ lo que hoy se conoce como el limpiador multiusos.

Solo en su primer año las ventas del limpiador alcanzaron el medio millón de dólares, en el transcurso de los siguientes años la empresa incremento su gama de productos, fabricando jabones, perfumes, cosméticos, detergentes, etc. De esta manera a inicios de los 70 la empresa contaba con 100.000 distribuidores independientes, 700 empleados y más de 200 productos (GARCÍA SÁNCHEZ, 2004: 22).

AMWAY vendía directamente sus productos a sus distribuidores independientes los mismos que además de utilizar los productos obtenían beneficios al venderlos a terceros, terceros que eran persuadidos por los distribuidores independientes para ser parte del negocio, para entenderlo mejor el éxito del plan de Ventas y Marketing AMWAY estaba en dos partes básicas: primero el distribuidor debía vender los productos y segundo debía crear una red de vendedores bajo su nombre.

A principios del siglo XXI las cifras que brinda la propia empresa Amway en su página web son asombrosas: tres millones de distribuidores independientes en todo el planeta y sus ventas desde que fue fundada la empresa tienen el siguiente comportamiento:

¹⁷ [<http://www.amway.com>]

GRÁFICO N° 5**EVOLUCIÓN VENTAS EMPRESA AMWAY**

Fuente: Datos obtenidos en la página web de la empresa Amway¹⁸

Elaborado por: Elaboración del autor

2.2 ESTRUCTURA DEL SISTEMA MULTINIVEL

Una vez que se ha estudiado el origen del Sistema Multinivel y la evolución en sus años iniciales, es necesario establecer ¿Qué es? o ¿En qué consiste el sistema multinivel? para esto es necesario mencionar y tener presente algunos de los nombres que se le da al sistema como: Marketing de Redes, Marketing Multinivel, Marketing de Estructuras, Distribución en redes, Network Marketing (en inglés), etc.

Son varias las definiciones que el Multinivel tiene, estas varían según el autor que la ha propuesto, así como el enfoque que se le ha dado o la época en que se ha hecho el estudio, por ejemplo para el director de la Escuela de Negocios de Francia Dominique Xardel este sistema es: un plan de marketing que compensa a sus

¹⁸ *Ibidem.*

participantes no sólo por las ventas que estos realizan sino además por las ventas de sus auspiciados, mediante la comercialización y distribución de diferentes productos.

Los profesores de la Universidad de Valencia Juan Mir y Alejandro Molla en su estudio “Venta Domiciliaria, Multinivel y Piramidal” utilizan como ejemplo de concepto entre otros al expuesto en 1989 por Mario Brossi quien define al sistema como: una forma de vender productos o servicios a través de un canal de distribución en el cual pequeños empresarios desarrollan un vital eslabón de distribución, estos vendedores directos reciben ingresos no solo por sus propias ventas, sino que también reciben compensación en forma de comisiones o bonificaciones por ventas hechas por personas reclutadas, entrenadas y motivadas por ellos.

Dos años más tarde (1991) Gregory Kishel y Patricia Kishel considerarían que el sistema multinivel consistía en: un método de venta en el que los consumidores tienen la opción de convertirse en distribuidores del producto, a través del desarrollo de líneas o niveles de distribución más bajos que ellos, todos los niveles reciben beneficios de sus niveles inferiores.

Ese mismo año en la revista ESIC MARKET el ahora profesor de la Universidad de Huelva Juan Manuel Cepeda Pérez y Francisco Javier Martínez López publicaban que en marketing multinivel se suprimen los intermediarios que constituyen los canales de distribución tradicionales, además mencionan la importancia de la fuerza de ventas que está constituida por negocios asociados independientes jurídica y financieramente que reciben una comisión tanto por las ventas y consumo realizado como por su esfuerzo en extender la red.

El Marketing de Red es un sistema de Venta Directa de productos de consumo y servicios, por medio de una red de distribuidores individuales independientes sin establecimiento, es decir sin tienda donde mostrar los productos, a la vez que venden a sus clientes particulares: familiares, vecinos, amigos. Este concepto tiene una particular importancia para el estudio que se está realizando debido que los autores Roig y Briones (1993) establecen una característica importante del sistema además de una ventaja financiera en comparación a los sistemas tradicionales de comercialización al no necesitar establecimientos para indicar el producto, este concepto supone un ahorro financiero en gastos fijos para el distribuidor independiente.

En 1995 en su libro *Cómo ganar mucho dinero en Marketing Multinivel* Dave Roller define que el marketing de red es un sistema por medio del cual una empresa madre distribuye sus servicios o productos a través de una red de negociantes independientes, estos negociantes o empresarios patrocinan a su vez a otras personas para que les ayuden a distribuir el producto o servicio, este proceso de personas que ayudan a otras puede continuarse a través de uno o más niveles de ganancias, concepto muy importante ya que se mencionan ganancias a través de niveles, ganancias económicas y financieras tanto para la empresa madre como para los distribuidores independientes.

Sin duda alguna cada uno de los conceptos antes mencionados han sido de mucha importancia ya que en su momento pretendieron darle una explicación al sistema, lógicamente cada concepto desde su enfoque y perspectiva diferente, pero en 1996 Miguel Santesmases elabora una definición que personalmente abarca a cada uno de

los enfoques anteriores y define al sistema multinivel de una forma global y tomando en cuenta la esencia de otros criterios, dice que es un sistema de distribución y venta directa de productos de consumo y servicios por medio de una red de distribuidores individuales independientes sin establecimiento que venden a sus clientes particulares: familiares, vecinos y amigos. Los distribuidores hacen un proselitismo intensivo para convencer y auspiciar a otros que se integren en la red. Cada miembro de la red recibe un porcentaje importante de su venta al detalle y un royalty de lo que venden todos los que se han incorporado en la red que él ha generado. La escala de royalties crece con las cantidades de venta promovidas por cada uno. El éxito del sistema depende no tanto de las ventas propias como de la capacidad del vendedor para desarrollar niveles inferiores de distribuidores que sean capaces de vender el producto e incorporar nuevos vendedores a la organización.

Dentro de la gran cantidad de conceptos o definiciones de Sistema Multinivel o Marketing Network el autor de este estudio ha podido definir que son 5 los protagonistas del sistema multinivel además de darle una explicación de la manera de interacción de los mismos, los protagonistas son: la empresa, los clientes, los asociados, los asociados consumidores, y los empresarios independientes.¹⁹

La Empresa: organización que se encarga de proponer el sistema multinivel, generalmente las funciones de las empresas empiezan al producir los productos para luego entregarlos a sus asociados y que estos los distribuyan a los consumidores finales o clientes, la empresa contiene a todas las demás partes de esta interacción por este motivo su importancia es fundamental, además es la encargada también de

¹⁹ Información obtenida por el autor mediante investigación en las principales empresas multinivel del país.

controlar redes y ventas de sus asociados por ende se encarga de pagar a su fuerza de ventas comisiones premios y bonificaciones.

Clientes: persona dentro del sistema que no tiene ningún gasto y ningún tipo de beneficio económico, persona que le interesa el producto como tal más no el sistema, pero que goza de buenos precios en los productos, y claro si es cliente de la empresa es porque además tiene plena confianza y está satisfecha con el producto.

Asociados: persona que tiene beneficios en cuanto a precio, se llama asociado porque pagó una inscripción para formar parte del plan multinivel de la empresa, esta persona recibe ofertas especiales e información como catálogos de productos o circulares de precios, los asociados son personas que han ingresado al plan multinivel pero que no han desarrollado su red y no han hecho énfasis en el plan multinivel es decir no tienen más asociados bajo su red pero si tienen clientes.

Asociados Consumidores: este elemento del sistema tiene de igual manera ventajas en cuanto a precio, además de ser parte de la empresa por medio de un pago de inscripción similar al del asociado, este también recibe ofertas especiales y toda la información y material que el asociado recibe, la diferencia es que por medio de este elemento otras personas ingresan a la empresa, personas que podrán significarle una base para cuando el asociado consumidor desee poner en marcha el plan multinivel.

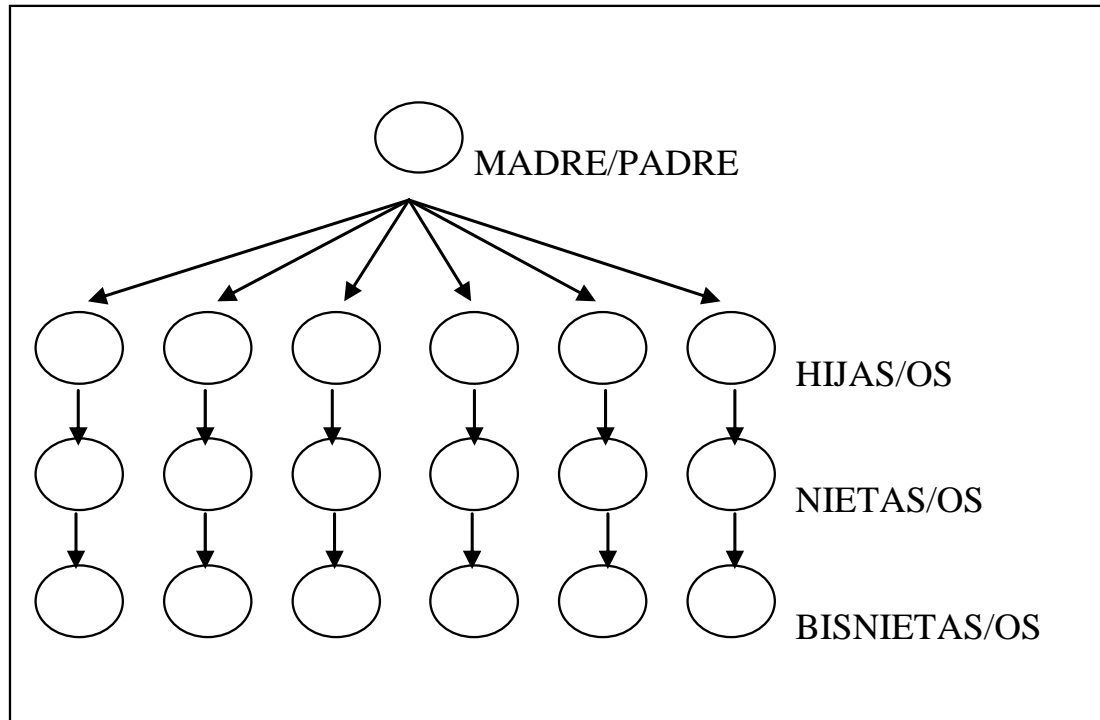
Empresario Independiente: el ingreso es igual que el de los anteriores por medio del pago de una inscripción, la diferencia con el resto de elementos radica en que el empresario independiente desarrolla el plan y desarrolla el negocio, de esta manera

este elemento ya goza de beneficios económicos tanto por sus ventas a clientes como por la venta de su red, recibe todos los beneficios que los elementos anteriores tienen (material, capacitación, circulares).

Actualmente el número de empresas que manejan sistemas o planes basados en el Network Marketing es innumerable, como innumerables pueden ser las estructuras del Marketing Network, lógicamente existen estructuras que han tenido mayor aceptación y que son más utilizadas que otras:²⁰

Estructura Uni- nivel: esta estructura fue la primera que existió y permite al empresario independiente invitar a un número indefinido de personas o distribuidores a su red, en esta estructura cada persona gana una comisión por las ventas de las personas que están debajo de su red, lógicamente la comisión o porcentaje de ganancia de una persona varía según el nivel inferior en que se haya realizado la venta, estos porcentajes generalmente son establecidos por cada compañía, la estructura uni nivel tiene un límite generalmente y los empresarios independientes reciben beneficios de su red hasta un cierto nivel, de ahí que el porcentaje de beneficios será siempre mayor entre más directa sea la relación del empresario independiente y el invitado que haga la venta, es decir que el empresario independiente podrá invitar a un número ilimitado de distribuidores pero las ganancias del empresario tendrán un límite (establecido por cada empresa) en cuanto a profundidad.

²⁰ Las estructuras Uninivel, Progresiva y Matricial que se han analizado y estudiado por parte del autor ha sido una recopilación de información tanto del manual que tiene en internet la Escuela de Riqueza en su página de internet: <http://www.escueladeriqueza.org> como de la enciclopedia virtual WIKIPEDIA [<http://www.wikipedia.org>]

GRÁFICO N° 6**ESTRUCTURA UNI NIVEL**

Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

En el gráfico se puede observar un ejemplo de estructura uni nivel con sus diferentes niveles, estos niveles para un mejor análisis se los denominara según el lugar de la estructura al que pertenezcan, así el empresario independiente formador de la red se lo denominara madre/padre, a las personas que están en el primer nivel de la red a partir de la madre/padre se los conoce como hijas/os, al tercer nivel nietas/os, al cuarto nivel bisnietas/os y así sucesivamente según el número de niveles que esta red tenga, es importante aclarar que la madre/padre ganara un porcentaje de las ventas de todos los diferentes niveles que están debajo de ella (hijas/os, nietas/os, bisnietas/os, etc.) pero el porcentaje que la madre/padre ganara de las hijas/os será mayor que el porcentaje que ganara de las nietas/os y menor que el de sus bisnietas/os, es decir el valor de ganancias disminuye a medida que se aleja en la cadena la persona que realiza la venta.

Estructura Binaria: esta estructura como su nombre lo dice permite al empresario independiente tener a no más de dos invitados en su red, los mismos que podrán tener también a dos invitados en su red, y así cada empresario independiente, esto nos da un desarrollo exponencial de las redes, ya que cada empresario independiente en su primer nivel tendrá a dos personas, pero en el segundo nivel tendrá a cuatro personas que serían los cuatro invitados de sus dos invitados, en el tercer nivel el empresario independiente tendrá a ocho personas y así hasta el número de niveles que tenga su red.

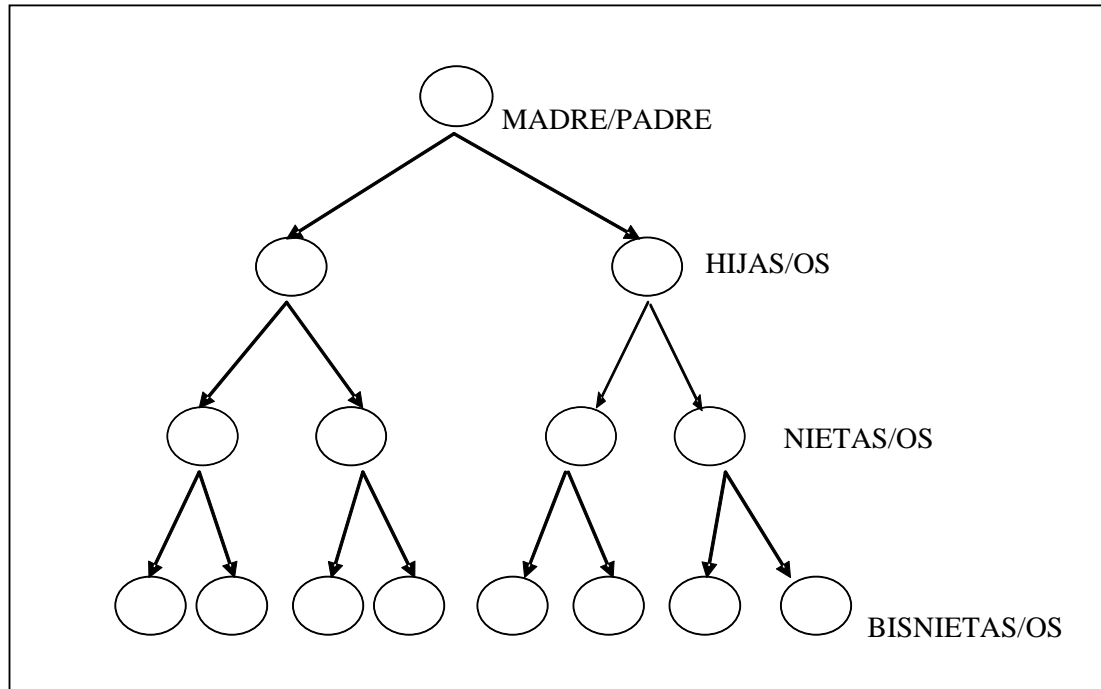
La estructura binaria es una de las más utilizadas y por eso es una de las estructuras que más se conoce, pero existen varias opiniones que creen que es una estructura que limita mucho al empresario independiente por el mismo hecho de que no le permite tener más de dos invitados, entonces volviendo a la idea de que en términos generales el empresario independiente gana más por las ventas de sus primeros niveles que de sus últimos niveles, esto financieramente supone una limitación al empresario ya que en amplitud en su primer nivel se lo limita, aunque la profundidad es ilimitada.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta es que la mayoría de empresas que trabajan con esta estructura pagan a sus distribuidores cuando sus dos brazos (invitados) se iguala en número, es decir que si el empresario independiente tiene 40 distribuidores en un lado y 10 del otro lado a este empresario se le paga de 10 distribuidores de un lado y de 10 del otro lado.

La estructura binaria puede dividirse en tres conocidas subdivisiones por decirlo de alguna manera, estas subdivisiones son:²¹

- **Estructura 1/3, 2/3:** estructura binaria en la que debe haber un balance en cuanto a ventas de los dos invitados que tiene el empresario independiente, el balance minimo por lado que las empresas utilizan es de 1/3 o 33% en uno de sus lados y del 2/3 ó 66% en el otro lado, es decir que el empresario independiente solo recibira comision si uno de sus invitados ha vendido el 33% y el otro el 66% de las ventas totales, para citar un ejemplo tiene que darse el caso de que las ventas hayan sido de 100 y un invitado haya vendido 33 y el otro 66.
- **Estructura 50 – 50:** estructura binaria identica a la anterior solo que el balance tiene que darse en un 50% - 50%, asi si las ventas totales son de 100, uno de los invitados y las personas de su lado tendrian que vender 50 y el otro lado tambien 50, para que se le pague una comision al empresario independiente.
- **Estructura porcentaje del lado debil:** estructura binaria que paga comisiones al empresario independiente con el calculo de un porcentaje de las ventas totales pero del lado que menor ventas tenga.

²¹ La estructura binaria ha sido recopilada contextualmente del trabajo de tesis “Factores de Éxito de las redes de mercadeo en Colombia”, de Federico Sarmiento Jaramillo, de la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia.

GRÁFICO N° 7**ESTRUCTURA BINARIA**

Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

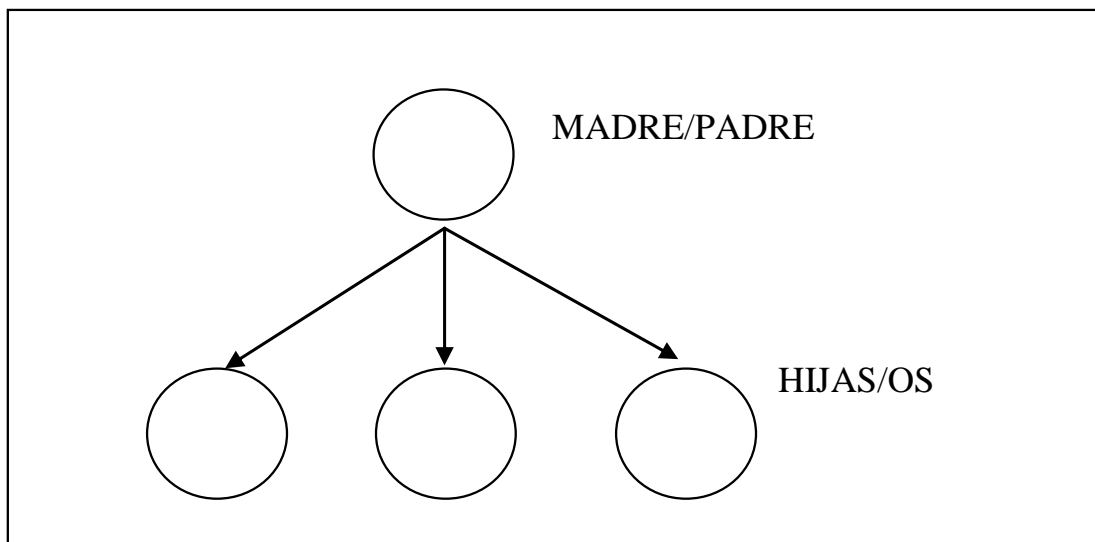
El gráfico muestra la estructura binaria que puede ser desarrollada por el sistema multinivel, bajo esta estructura el empresario independiente solo puede invitar a dos personas en su primer nivel, los dos invitados del primer nivel también pueden invitar solo a dos personas cada uno, de esta manera el empresario independiente en su segundo nivel tendrá a cuatro personas y así sucesivamente hasta el número de niveles que la empresa le permita tener, como ya se mencionó pueden haber algunas variantes en la estructura binaria, pero la diferencia no está en la estructura como tal sino en las diferentes maneras y formas de compensación que pueden haber en la estructura binaria.

Estructura Progresiva: La estructura progresiva es muy parecida a la estructura un nivel, esta estructura premia y paga comisiones a los empresarios independientes los

cuales ingresan desde un rango inicial y según la evolución de sus ventas van ascendiendo de rango lo que les significa mayores beneficios económicos, la otra manera de esta estructura de tener beneficios es la de incorporar a sus redes mayor cantidad de distribuidores los mismos que incorporaran a otros distribuidores, las comisiones que se pagan a los empresarios independientes por las ventas tanto suyas como las de su red se las denomina ingresos residuales.

GRÁFICO N° 8

ESTRUCTURA PROGRESIVA



Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

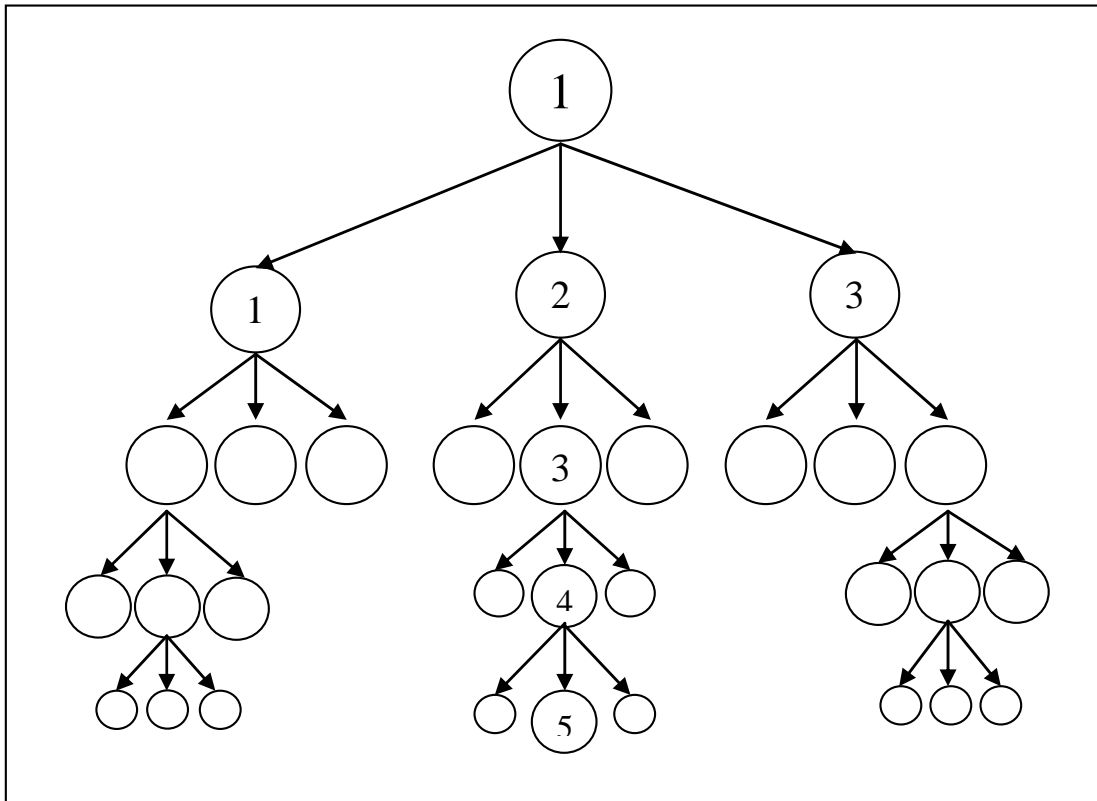
Gráficamente se puede observar que la estructura progresiva es la misma que la un nivel, la diferencia radica en el enfoque diferente de comisiones que la estructura progresiva le da al multinivel.

Estructura Matricial: En la estructura matricial el empresario independiente debe también enfocarse en la creación de una red de distribuidores, esta estructura según la empresa que la utilice tiene clara su amplitud como su profundidad, de esta manera

la estructura matricial tiene siempre un producto, el mismo que es establecido por la empresa que lo vaya a utilizar, por ejemplo estructura matricial 4 x 7, lo que quiere decir que el empresario independiente tiene la posibilidad de invitar a 4 invitados a su red, o lo que es lo mismo en su primer nivel de red pueden estar solo 4 distribuidores, el número 7 se refiere a que el empresario independiente va a tener comisiones y beneficios económicos hasta el séptimo nivel en profundidad a partir del octavo nivel ya no goza de comisiones o beneficios económicos.

GRÁFICO N° 9

ESTRUCTURA MATRICIAL 3X5



Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

El gráfico muestra un claro ejemplo de lo que es una estructura multinivel matricial 3x5, donde 3 es el número máximo de personas que el empresario independiente puede invitar, esas 3 personas pueden invitar a otras tres personas y de esta manera

es como se extenderá la red del empresario independiente, el número 5 indica hasta qué nivel de profundidad el empresario recibirá un porcentaje de comisión por las ventas de su red.

2.3 SISTEMA MULTINIVEL VS. SISTEMAS TRADICIONALES

En la última década los eventos tanto políticos como económicos han traído consecuencias en los seres humanos, se dice que las crisis mundiales son puntos en los cuales muchas personas son afectadas y sus condiciones de vida empeoran aún más de lo que fueron antes de las crisis, pero también se conoce de gente que ha sabido aprovechar las crisis y las condiciones adversas de sus países para salir adelante y desarrollarse económicamente como personalmente, hoy en día están tomando fuerza los negocios multinivel, seguramente este crecimiento en el multinivel se dé debido a que el 50% de las empresas tradicionales fracasan en los primeros 3 años, el otro 45% cierra en los próximos 5 años, y lamentablemente tan solo el 5% del sistema tradicional tiene éxito,²² este fenómeno basado en ventas y redes ha relegado en parte a los negocios tradicionales como fábricas, como locales comerciales, farmacias, etc.

Son varias las razones por las que los sistemas multinivel han tenido una acogida tremenda en comparación a los sistemas tradicionales, para empezar debemos tener en cuenta que para iniciar un negocio tradicional la persona interesada deberá tener un capital considerable, capital que no está al acceso de la mayoría de personas lo

²² Los datos y porcentajes han sido tomados del artículo escrito por Carlos Félix. *Dos formas de hacer negocios*. En la revista virtual FOREVERGREEN.

cual significa de inicio una barrera de entrada a los sistemas tradicionales, para que una persona interesada ingrese al sistema multinivel el capital de entrada es mínimo.

Las organizaciones multinivel que son buenas dan una importancia considerable a la capacitación de las personas que ingresan en él, mediante cursos, seminarios, congresos, lo que brinda las herramientas necesarias para que las personas que ingresan desarrollen el plan multinivel, no es nuevo saber que cuando uno ingresa a un sistema tradicional la mayoría de veces no tiene la instrucción necesaria para manejar aquel negocio ni la capacitación para conseguir clientes.

Generalmente otro de los obstáculos que están relacionados a los sistemas tradicionales son la cantidad de permisos y documentación que las autoridades locales demandan para el funcionamiento de estos negocios, en los sistemas multinivel tanto los empresarios independientes como los distribuidores no necesitan obtener ningún permiso para iniciar el funcionamiento de su propio negocio.

Asumiendo que se tiene el capital necesario para invertir en un sistema tradicional y que hemos conseguido tener los permisos de funcionamiento, a todos estos obstáculos sorteados debemos sumarle que gran porcentaje del sistema tradicional trabaja a crédito, el problema de esto es que la inversión en los sistemas tradicionales es grande y a gran inversión el riesgo también es grande, lo que resulta otra ventaja para los sistemas multiniveles ya que estos trabajan al contado, lo cual hace que la inversión sea pequeña y a su vez el riesgo también lo es.

En los sistemas tradicionales la participación de intermediarios es muy grande, estos se llevan gran parte de las ganancias de la comercialización de bienes o servicios, en

multinivel uno es el único intermediario entre el fabricante y el consumidor final, al ser el único intermediario este recibe el total de ganancias.

En ciudades grandes como Quito, Guayaquil la ubicación en la que se halla un negocio tradicional puede ser determinante para el éxito o fracaso del negocio, solo el hecho de encontrar un lugar en un buen sector que cumpla con las características necesarias ya es un trabajo complicado, a este problema se le suma el costo de compra del lugar o el costo de arriendo del mismo, la comercialización multinivel no necesita una ubicación específica, para este revolucionario sistema el que su ubicación se halle en el centro norte o sur de la ciudad no determina su éxito o fracaso.

Una de las razones más visibles dentro de los sistemas tradicionales es la riqueza que ingresa a un grupo limitado de gente en particular llamados socios o inversionistas, teniendo a un sin número de gente o empleados trabajando para ellos, lógicamente estos empleados durante años tendrán un ingreso bajo a diferencia del sistema multinivel que consiste en que hay un empresario independiente y que debajo de su red existen otros empresarios independientes que tienen la capacidad de ganar ingresos como empresarios y que los ingresos y beneficios de cada empresario son directamente proporcionales a su esfuerzo y trabajo, de tal manera que un empresario independiente que está por debajo de otro en la red puede percibir mayor cantidad de ingresos que los percibidos por quien está por encima suyo, fenómeno que jamás ocurriría en un sistema tradicional.

Los sistemas tradicionales anualmente gastan mucho dinero para defenderse de problemas sindicales, pagos de utilidades, jubilaciones, seguros y beneficios que por

ley los empleados tienen derecho, el sistema multinivel no considera a su gran fuerza de venta como empleados lo que le evita todos estos inconvenientes anuales.

Dentro de los sistemas tradicionales es muy común la expansión de los negocios, o apertura de sucursales, pero abrir sucursales demanda una gran cantidad de dinero tanto en activos fijos como en gastos fijos, por su lado las sucursales en el sistema multinivel son las mismas personas que el empresario independiente invita a formar parte de su red, estas sucursales por así decirlo no significan un derroche de dinero ni de gastos.

En síntesis la tabla siguiente muestra algunos de los más importantes beneficios del sistema:

TABLA N° 6

BENEFICIOS SISTEMA MULTINIVEL

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
CAPITAL	Grande/ Dificil acceso	Mínimo/ Fácil Acceso
PREPARACIÓN ACADÉMICA	Necesaria	Opcional
CAPACITACIÓN/ MOTIVACIÓN	Poco énfasis	Gran énfasis
DOCUMENTACIÓN/ PERMISOS	Varios/Costosos/ Mucho Tiempo	Ninguno
RIESGO	Mayor	Menor
REPARTO GANANCIAS	Muchos Intermediarios	Solo un Intermediario
ARRIENDOS LOCALES	Costosos	Trabajo desde propio Domicilio
RETRIBUCIÓN	Sin relación al esfuerzo	Con relación al esfuerzo
PROBLEMAS LEGALES LABORALES	Comunes	No comunes
EXPANSIÓN	Costosa	Poco costosa

Fuente: Información obtenida en la página web de la Escuela de Riqueza

Elaborado por: Elaboración del autor

2.4 CARACTERÍSTICAS VENDEDORES MULTINIVEL

Dentro del sistema multinivel la venta tiene un protagonismo fundamental, no olvidemos que la venta es a parte de la creación de redes la otra manera para generar ingresos y comisiones que tienen los empresarios independientes, esta venta es generada por vendedores, distribuidores, distribuidores independientes, dealers, consultores, asesores, consejeros, denominaciones que según la organización en la que se ha asociado la persona puede variar, en este capítulo el enfoque es el vendedor multinivel la importancia de los vendedores es tal que significan el nexo entre la empresa que fabrica o brinda los productos o servicios y los consumidores finales, el perfil para el reclutamiento de vendedores multinivel dependerá de la empresa con la que se haya asociado, además del tipo de producto o servicio que la empresa fabrica y los potenciales clientes que el vendedor tendrá la capacidad de reclutar.

Generalmente las personas que han tenido éxito en el multinivel reúnen ciertas características tanto psicológicas como personales como:

TABLA N° 7

PERFIL EMPRESARIA INDEPENDIENTE

Seguridad en sí mismas
Responsabilidad
Persistencia y Persuasión
Optimismo
Tener metas no comunes (metas altas)
Tomar iniciativas constantemente
Motivación / Ambición
Ser muy observadoras
Deseo de independencia
Autorrealización
Propensión al riesgo

Fuente: Información obtenida de la entrevista a la empresaria independiente Aída Ortega grupo 685 Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

Desde los orígenes del sistema multinivel a inicios de los años 30 hasta ahora varios aspectos del han evolucionado, este es el caso de los vendedores, en la tabla que a continuación se presenta se intenta determinar la evolución que se ha dado con el correr de los años entre el vendedor multinivel del pasado y el del presente:

TABLA N° 8

EVOLUCIÓN VENDEDORES SISTEMA MULTINIVEL

VENDEDORES MULTINIVEL DEL PASADO	VENDEDORES MULTINIVEL DEL PRESENTE
Maletas Enormes	Portafolio Ejecutivo
Catálogos y Folletos	Computador con toda la información necesaria del producto
Venta en frío	Agenda Electrónica
Escasa Presentación Personal	Argumento Eficaz
Exageración en el argumento	Buen Sueldo
Venta cueste lo que cueste	Instrucción Empresarial
Cuadernos	Buena Presencia
Lo más importante la comisión no la relación	Manejo técnicas de venta
Poca o ninguna instrucción	Producto
	Credibilidad
	Vehículos
	Internet
	Sistemas de Comunicación
	Celular
	Bases de Datos

Fuente: Información obtenida en la página web de la Escuela de Riqueza

Elaborado por: Elaboración del autor

2.5 EMPRESAS MULTINIVEL EN EL ECUADOR

Como no podía ser de otra manera el Ecuador es otro país que hace ya uso del sistema multinivel por medio de las diferentes empresas que en él funcionan, la mayoría de estas empresas forman parte de la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD), según su directora ejecutiva María Fernanda León en el país hay alrededor de 30 compañías que trabajan bajo este sistema de las cuales 21 están agremiadas a la asociación, en la lista de la AEVD encontramos a empresas como:

TABLA N° 9

EMPRESAS MULTINIVEL EN EL ECUADOR

NOMBRE DE LA EMPRESA/ORIGEN	AÑOS EN EL MERCADO	PRODUCTOS Y DETALLE
AVON Estados Unidos	19 Años en el Ecuador desde 1992	Cosméticos, productos para el hogar. Presente en más de 140 países, 5 millones de distribuidores, 10.600 millones de dólares ventas anuales
Círculo de Lectores España	34 Años en el Ecuador desde 1977	Libros y productos culturales, 1.5 millones de socios
L'BEL Perú	26 años en el mercado	Tratamiento facial, se encuentra en 15 países
Herbalife Estados Unidos	31 años en el mercado desde 1980	Productos Nutrición, posee alrededor de 2.8 millones de distribuidores en 74 países, empresa que da los mejores incentivos a sus distribuidores
Leonisa Internacional Colombia	56 años en el mercado desde 1956	Ropa Interior masculina y femenina, está presente en 17 países
Nikken Japón	36 años en el mercado desde 1975	Productos bienestar corporal
Nature's Sunshine Products Estados Unidos	15 años en el Ecuador desde 1996	Productos naturales a base de hierbas
Tupperware Estados Unidos	73 años en el mercado	Productos que ayudan a la conservación de alimentos
Yanbal/ Perú	30 años en el Ecuador	Productos de belleza
Oriflame/ Suecia	44 años en el mercado desde 1967	Productos de cuidado de piel y belleza

Fuente: Información obtenida de la página web de la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD)²³

Elaborado por: Elaboración del autor

²³ [<http://www.aevd.com.ec>]

La tabla anterior es una lista de las empresas más importantes en cuanto a ventas como en número de distribuidores del Ecuador, a pesar de que el multinivel en el país mueve varios millones de dólares no son muchas las empresas que manejan este sistema en comparación con empresas que manejan sistemas tradicionales.

3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SISTEMA MULTINIVEL

Este capítulo tiene como objetivo determinar algunos de los factores de éxito que han hecho del multinivel una opción de comercialización muy aceptada tanto para las empresas que lo desarrollan al momento de buscar una fuerza de ventas grande y con proyecciones de crecimiento sostenido cada año como para las personas que se involucran a este sistema, también es necesario determinar algunos factores que están mal entendidos de este sistema como el creer que es un modelo fraudulento o milagroso, factores que pueden ser nocivos para el mismo sistema.

A lo mencionado en el párrafo anterior se le debe sumar el análisis de incentivos a la fuerza de ventas, como los porcentajes o márgenes que percibe la fuerza de ventas, puntos neurálgicos a la hora de desarrollar un plan multinivel y finalmente se determinara las ventajas financieras que tiene el multinivel en comparación a sistemas de comercialización tradicional, el desarrollo de este capítulo ha sido posible gracias a toda la información que se ha obtenido a través de los directivos de empresas tanto tradicionales como multinivel y a entrevistas a empresarias independientes de estas organizaciones.

3.1 VENTAJAS DEL SISTEMA MULTINIVEL

Pequeña Inversión: Como se mencionó anteriormente los sistemas tradicionales requieren de una gran cantidad de recursos para iniciar sus operaciones, estos

recursos van destinados al pago de arriendo o a la compra del local, a los pagos para obtener los permisos necesarios de funcionamiento, a gastos de publicidad.

El negocio multinivel necesita de una inversión mínima y que además es recuperable en un promedio de 1 a 4 semanas²⁴ según la empresa en que se invierta, en los sistemas tradicionales muchas veces la inversión inicial es recuperada tan solo a partir del segundo año, a esta diferencia sustancial se le debe añadir el hecho de que la mayoría de personas que están interesadas en tener su negocio no tienen acceso a las grandes cantidades de dinero que requiere la inversión inicial de un negocio tradicional, este factor ha sido determinante para el éxito mundial en las últimas décadas del marketing multinivel, no olvidemos que la población en la mayoría de países no solo no tiene acceso a grandes capitales para invertir en negocios sino que según estudios del Programa de las Naciones Unidas más de 1.000 millones de personas viven con menos de un dólar diario, y que el 20% de la población mundial detiene el 90% de las riquezas.²⁵

Bajo Riesgo Financiero: Otro de los factores que ha llevado al multinivel al éxito en las últimas décadas es el bajo índice de riesgo financiero que este supone, es bajo debido a que la inversión inicial es igualmente baja, así si el empresario independiente deja de trabajar o le va mal en su negocio por cualquier motivo su pérdida será mínima.

Libertad de horarios y sitios de trabajo: Llama la atención a muchas personas tanto jóvenes como gente que gran parte de su vida han trabajado para otros y dentro

²⁴ Cifras obtenidas en entrevista a la Sra. Aída Ortega empresaria independiente Regional Grupo 685 Yanbal Ecuador.

²⁵ [<http://www.undp.org>]

de oficinas y con horarios establecidos de 8 horas diarias o más, la libertad que el sistema multinivel brinda, libertad en cuanto a horarios, ya que el empresario independiente puede trabajar las horas diarias que decida, esto significa que no tiene un horario fijo de trabajo como sucede con la mayoría de oficinas.

El empresario independiente puede realizar su trabajo desde su casa o desde el lugar en que este crea conveniente, este factor ha sido clave sobre todo para las mujeres que son madres ya que además de ser empresarias independientes tienen a su cargo el cuidado de sus hijos, el cuidado de la casa, entre varias cosas más que las mujeres desempeñan a diario, para confirmar la importancia de este factor de éxito en relación directa con la mujer cabe mencionar que según la DSA (Direct Selling Association) el 79% de la distribución mundial de multinivel es realizado por mujeres.

Ningún tipo de título universitario o estudio previo: Debido a las particularidades de los países latinoamericanos como el desequilibrio en la repartición de su riqueza, su pobreza, su desempleo, la corrupción, la burocracia, estos países se convierten en escenarios propicios para el desarrollo de sistemas multinivel, generalmente en este tipo de países para acceder a un empleo tradicional las personas necesitan tener títulos universitarios y estudios superiores, de hecho la demanda de plazas de trabajo es tan elevada en estos países que las personas que obtienen estas plazas de trabajo además de sus estudios de pregrado tienen estudios de postgrado que lógicamente no están al alcance de todas las personas.

Solo en el Ecuador hasta el 2008 el porcentaje de la población de 25 años en adelante con nivel educativo superior universitario completo fue del 8,3%,²⁶ porcentaje mínimo y limitado de personas que podrían acceder a un trabajo común, por esta razón el éxito que ha tenido el multinivel en América Latina ha sido muy grande, ya que se ha transformado en un medio de trabajo y de superación personal para miles de personas que no acceden o accedieron en su momento a una educación de nivel superior.

Crecimiento, desarrollo personal e independencia financiera: Las personas que cumplen con el plan del marketing multinivel establecido por la empresa a la que pertenecen gozan la tan anhelada independencia financiera que según Kiyosaki en su libro “Padre Rico, Padre Pobre” es el bienestar económico de un individuo, es decir es la capacidad de un individuo de cubrir todas sus necesidades económicas, este hecho no solo que brinda la tranquilidad al empresario independiente y su familia, sino que además según vaya alcanzando metas y escalando en el plan del marketing multinivel este se irá desarrollando profesionalmente y personalmente.

No olvidemos que existe gran cantidad de personas que trabajan durante años en las mismas organizaciones en el mismo cargo sin poder desarrollarse profesionalmente, a esto podemos añadir que el desarrollo financiero y personal como profesional en instituciones u organizaciones tradicionales es negado para personas que en muchos de los casos no han pisado una institución de educación superior y en otros casos ni siquiera han terminado su educación secundaria, esto lo hace en otro factor de éxito que atrae a millones de personas al marketing multinivel.

²⁶ Cifra tomada de la página del SITEAL. (Sistema de Información de tendencias educativas en América Latina).

No hay la necesidad de adquirir grandes cantidades de inventarios: Otro factor de crecimiento y éxito que tiene el sistema es que los empresarios independientes no necesitan hacerse de grandes inventarios, inventarios que pueden significarle un aumento en los impuestos al empresario, los distribuidores que están a cargo del empresario independiente reciben directamente de la empresa a su casa el producto.

3.2 DESVENTAJAS DEL SISTEMA MULTINIVEL

Relacionado a estructuras piramidales: Es muy frecuente que la gente y el mercado asocien al multinivel con estructuras piramidales (siendo totalmente diferentes tipos de negocios), y aunque el enfoque de los casos es atraer a gente para que forme parte del negocio en el sistema piramidal no existe producto ni un sistema de comercialización, sino promesas de multiplicar el dinero de la gente en el corto plazo.

Esta comparación con negocios fraudulentos y de dudosa reputación puede significar que una persona decida ingresar o no al sistema, cabe mencionar que estos negocios piramidales alrededor del mundo han estafado a una gran cantidad de gente, en el Ecuador el caso más conocido fue el “Caso Cabrera”, negocio que captaba dinero de la gente, la misma que esperaba ganar elevados intereses.

Se estima que el negocio de José Cabrera Román captó alrededor de 700 millones de dólares, la comparación que se hace con el sistema multinivel radica en que en los dos casos gente invita a otra gente a participar del negocio y según la cantidad que tengas en tu red ganas, pero no siempre atrás de esta gente funcionan organizaciones serias que puedan responder por algún tipo de inconveniente que se presente.

Éxito no siempre garantizado: Es cierto que este sistema puede llegar a brindar libertad financiera y otra cantidad de beneficios a quien lo desarrolla, pero también es verdad que depende mucho de la calidad de empresarias que se invita a formar parte de la red personal, tal es el caso de gente que tiene una red grande pero que dicha red no cumple con las metas propuestas por la empresa, entonces no ganan ni la empresaria que forma la red ni las personas que están por debajo de ella.

Crear que es un sistema milagroso generador de riqueza inmediata: Una de las cosas interesantes del sistema es que cambia radicalmente la vida de las personas que lo desarrollan con éxito tanto en lo personal como en lo económico, el fenómeno que se da a partir de esto es que el sistema se convierte en un imán de atracción para muchas personas que han visto como el sistema ha cambiado la vida de muchas empresarias.

Pero la mayoría de esta gente solo ve los beneficios de las empresarias y como ha cambiado su vida pero no se fijan que atrás de eso hay un trabajo constante y arduo por vender, por crear y expandir la red, entonces esta gente ingresa al sistema pero con el tiempo va entendiendo que no es un sistema milagroso que le regala el dinero a la gente, sino que hay que trabajar duro para obtener metas y es ahí donde fracasan porque la gente en su mayoría es cómoda y no está dispuesta a sacrificar esa comodidad.

Sin beneficios de ley: Una de las desventajas que mira la gente al decidir ser parte del sistema es que cualquier empresa a la que se desee ingresar no le da a su fuerza de ventas los beneficios de ley como decimos, utilidades, o la afiliación al seguro

social, es decir no tendrá jubilación ni derecho a servicios de salud por parte de la seguridad social, ya que la fuerza de ventas no forma parte de la nómina de las empresas del multinivel.

Ahora si se llega a ser una empresaria independiente exitosa los beneficios que la empresa daría por esto pagaría con creces cualquier beneficio de ley que se pueda aspirar en cualquier otro tipo de sistema de comercialización, lo anterior unido a una buena planificación de mediano y largo plazo permitirá que la economía doméstica no se vea afectada en caso de impedimento de trabajo, retiro o enfermedad.

Se cree que se necesita algún tipo de habilidad para vender: Este tipo de desventaja es bastante subjetiva ya que no existe gente que nace buena o mala para vender, lo que hay es gente que tiene una predisposición positiva y no negativa para relacionarse con otra gente y ofrecer un producto, pero existe gente que cree que es mala para las ventas, desmotivándose sin darse la oportunidad de ingresar al sistema, cabe mencionar que gran parte de las vendedoras exitosas del sistema al principio no sabían cómo hacerlo pero con una buena capacitación y tiempo han logrado metas muy altas.

Empresas que ofrecen calidad en sus productos y capacitación y otras que no: El factor de calidad en los productos como en la capacitación puede ser una de las ventajas en cualquier empresa de multinivel y puede ser además la diferencia entre que una persona decida ingresar a una u otra empresa del sistema, lamentablemente así como puede ser una ventaja puede convertirse en una desventaja ya que no todas las empresas cuentan con calidad en sus productos y mucho menos en su

capacitación a su fuerza de ventas, la misma que decepcionada de estas empresas renuncian y dan una mala referencia del sistema a otras posibles aspirantes reduciendo el universo de personas que podrían ingresar al sistema.

3.3 ANÁLISIS DE INCENTIVOS A VENDEDORES DEL SISTEMA MULTINIVEL

Las empresas que trabajan con marketing multinivel dan especial énfasis a los incentivos que ofrecen a sus vendedores, distribuidores o empresarios independientes, incentivos que varían según la empresa que los ofrece y que tienen objetivos estratégicos, de hecho este aspecto es el principal motor de motivación de la fuerza de ventas, los más comunes de estos incentivos son: comisiones, bonificaciones, concursos o competencias de ventas.

- **Comisiones:** Remuneración que se hace al vendedor por cada dólar que este logre vender, estas comisiones son variables y en el caso de los empresarios independientes dependerá de las ventas que estos realicen mensualmente, si el empresario independiente logra incrementar sus ventas, también su comisión tendrá un incremento.
- **Bonificaciones:** Es una retribución por la consecución de un logro u objetivo propuesto por la empresa a sus vendedores, bonificaciones que no necesariamente vienen ligadas a la venta sino al otro factor de ingresos que tiene el sistema, es decir a la expansión de la red del empresario independiente, la diferencia entre comisiones y bonificaciones radica en que las comisiones se

pagan por cada venta realizada, las bonificaciones cuando el empresario independiente logra un objetivo (Díez de Castro, 1991).

- **Concursos o competiciones de ventas:** Retribuciones que se ofrecen a vendedores y distribuidores independientes por conseguir o alcanzar alguna meta de ventas u objetivo a corto plazo, generalmente las retribuciones en cuanto a concursos y competiciones de ventas pueden ser económicas, producto, viajes, las empresas multinivel tienen varios concursos al año, tanto mensuales como anuales.

Para una mayor comprensión en lo que son los incentivos en estas organizaciones tomaremos como ejemplo el caso de Yanbal Ecuador, empresa que asigna diferentes rangos para sus empresarias independientes (directoras independientes) como para sus asociadas (consultoras independientes), estos rangos dependen de la venta y de la red que la empresaria haya desarrollado, es necesario analizar esto para poder entender el plan de incentivos de Yanbal:

A la tabla de rangos es necesario que le preceda el gráfico de la escala de descuentos²⁷ que la empresa da a sus asociados según el valor que el asociado compre de producto a la empresa, esto con el fin de explicar mejor cada rango y sus beneficios:

²⁷ Es necesario aclarar que existen generalmente dos tipos de precios que manejan las organizaciones multinivel en sus ventas uno es el precio que la empresa vende a la empresaria independiente o PE este precio tiene un descuento del 25% al 40% y otro el precio que la empresaria vende al público o PP en general, es la diferencia entre estos dos precios lo que la empresaria o fuerza de ventas gana por sus ventas, por ejemplo si la empresa pone como meta a su fuerza de ventas vender 1.000 USD PP está realmente no tiene que vender 1.000 USD sino que realmente debe vender los 1.000 USD menos el valor de descuento de la tabla que está a continuación, esta explicación sirve en todas las metas premios y concursos que la empresa ponga a sus vendedoras.

TABLA N° 10

**ESCALA DE DESCUENTOS PARA ASOCIADAS Y EMPRESARIAS
INDEPENDIENTES DE YANBAL ECUADOR**

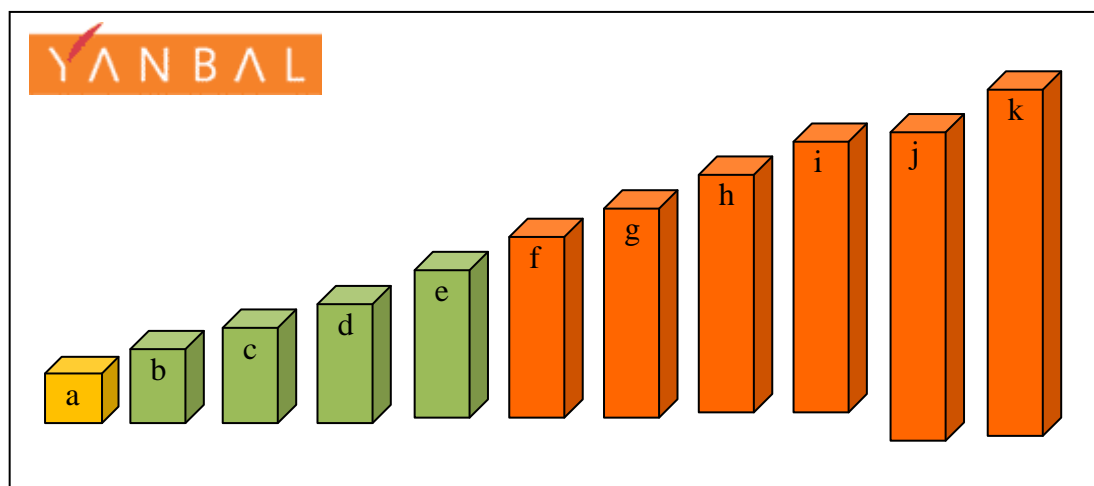
ESCALA DE DESCUENTO		
Desde	Hasta	DESCUENTO
90 PP	174,99 PP	25%
175 PP	449,99 PP	30%
450 PP	1.099,99 PP	35%
1.100 PP	9.999,99 PP	40%

Fuente: Boletín por Campaña de Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

GRÁFICO N° 10

STATUS EMPRESARIAS INDEPENDIENTES YANBAL ECUADOR



Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

a) Consultora Independiente: Vendedora Asesorada

TABLA N° 11

**INVERSIÓN, UTILIDAD Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA
INVERSIÓN PARA LA CONSULTORA INDEPENDIENTE O
ASOCIADA YANBAL ECUADOR**

INVERSIÓN	UTILIDAD	RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
17 USD para asociarse	Utilidad según el valor de la compra que haga a la empresa, aplicando el cuadro de la escala de descuento	Una vez que se asocie a la empresa y haga su primer pedido de por lo menos 90 USD PP, esto le dejara un 25% de utilidades que cubren los 17 USD de inversión inicial

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

b) Consultora Estrella independiente 1: Incorpora y enseña a incorporar desarrollando sus redes

TABLA N° 12

**METAS, INVERSIÓN, UTILIDAD Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN
DE LA INVERSIÓN PARA LA CONSULTORA ESTRELLA
INDEPENDIENTE 1 YANBAL ECUADOR**

Meta Campaña	Inversión	Utilidad	Tiempo recuperación inversión
1 Asociadas. Venta personal de 150 USD PP. Venta grupal de 440 USD PP.	Tiempo. + Venta de 150 USD. PP	25% de 150 USD= 37,5 USD. 4% de la venta grupal (440-150= 290) (290*25%=217) 4%de 217= 8,68 USD TOTAL 37,5+ 8,68 = 46,18 USD.	1 a 4 semanas

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

- c) Consultora Estrella independiente 2: Incorpora y enseña a incorporar desarrollando sus redes

TABLA N° 13

**METAS, INVERSIÓN, UTILIDAD Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN
DE LA INVERSIÓN PARA LA CONSULTORA ESTRELLA
INDEPENDIENTE 2 YANBAL ECUADOR**

Meta Campaña	Inversión	Utilidad	Tiempo recuperación inversión
Numero hijas asociadas: mínimo 2. Número nietas asociadas: mínimo 2. Nivel de ventas por hija o nieta: Mínimo 90 USD PP. Venta personal estrella independiente: mínimo de 150 USD PP. Venta grupal: mínimo de 1.100 USD PP.	Tiempo 1 mes. ²⁸ + 112,5 USD PE costo de producto	25%,30%,35% hasta el 40% según la compra a la empresa. 4% de la venta de las hijas. 2% de la venta de las nietas.	1 a 4 semanas

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador.

Elaborado por: Elaboración del autor

²⁸ Según información de la Directora Independiente Regional de Yanbal Ecuador Aída Ortega el tiempo necesario, según su experiencia para realizar este nivel de ventas es una semana.

- d) Consultora Estrella independiente 3: Incorpora y enseña a incorporar desarrollando sus redes

TABLA N° 14

**METAS, INVERSIÓN, UTILIDAD Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN
DE LA INVERSIÓN PARA LA CONSULTORA ESTRELLA
INDEPENDIENTE 3 YANBAL ECUADOR**

Meta Campaña	Inversión	Utilidad	Tiempo recuperación inversión
3 asociadas hijas. 3 asociadas nietas. 3 asociadas bisnietas. Venta personal de 150 USD PP. Venta grupal de 2200 USD PP.	Tiempo. + 112,5 USD PE costo de producto	25%,30%,35% hasta el 40% según la compra a la empresa. 4% de la venta de las hijas. 2% de la venta de las nietas. 1% de la venta de las bisnietas	1 a 4 semanas

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

- e) Consultora Estrella independiente 4: Incorpora y enseña a incorporar desarrollando sus redes

TABLA N° 15

**METAS, INVERSIÓN, UTILIDAD Y TIEMPO DE RECUPERACIÓN
DE LA INVERSIÓN PARA LA CONSULTORA ESTRELLA
INDEPENDIENTE 4 YANBAL ECUADOR**

Meta Campaña	Inversión	Utilidad	Tiempo recuperación inversión
4 asociadas hijas. 4 asociadas nietas. 4 asociadas bisnietas. Venta personal de 150 USD PP. Venta grupal de 4.400 USD PP.	Tiempo. + Venta de 112,5 USD PE costo producto	25%,30%,35% hasta 40% según la compra a la empresa. 4% de la venta de toda la red (hijas, nietas, bisnietas)	1 a 4 semanas

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

- f) Directora Independiente Junior: Dirige y forma grupos personales multinivel, para tener este rango la persona debe realizar y cumplir el concurso para ascender a directora independiente junior, el concurso dura 3 campañas y tiene como requisitos:

TABLA N° 16

**REQUISITOS A CUMPLIR PARA PASAR DE CONSULTORA
ESTRELLA 4 A DIRECTORA INDEPENDIENTE JUNIOR O
EMPRESARIA INDEPENDIENTE JUNIOR YANBAL ECUADOR**

	CAMPAÑA 1	CAMPAÑA 2	CAMPAÑA 3
Calificación de Consultora Estrella Independiente	E 3-4	E 3-4	E 4
Ítems Pedidos	5	5	5
Compra Personal (USD)	150 PP	150 PP	150 PP
Compra Grupal (USD)	4.400 PP	5.200 PP	5.800 PP
Utilidad por venta de su grupo	6%	6%	6%

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

- g) Directora Independiente Senior: Lidera y desarrolla Directoras Independientes Multinivel, para llegar a este status dentro del sistema esta empresaria independiente (directora) deberá formar a 1 empresaria independiente hija (directora).
- h) Directora Independiente Super Senior: Lidera y desarrolla Directoras Independientes Multinivel, para que la directora o empresaria independiente ascienda a Super Senior deberá haber formado a 3 empresarias independientes o directoras hijas.

- i) Directora Independiente Regional: Lidera y desarrolla Directoras Independientes Multinivel, el requisito de este rango es de 5 empresarias independientes hijas y 3 empresarias independientes nietas.

- j) Directora Independiente Regional Estrella: Lidera y desarrolla Directoras Independientes Multinivel, 8 empresarias independientes hijas deberá tener la persona que quiera subir a este status pero 2 de ellas deberán ser directoras o empresarias independientes Super Senior.

- k) Directora Independiente Master: Lidera y desarrolla Directoras Independientes Multinivel, para alcanzar el nivel más alto que una empresaria independiente o directora en Yanbal esta deberá tener como mínimo 12 hijas directoras de las cuales 1 deberá tener el status de Directora o empresaria Independiente Regional y 4 deberán ser Directoras Independientes Super Senior.

Los beneficios para una directora o empresaria independiente según su estatus son los siguientes:

TABLA N° 17

**BENEFICIOS PARA LA DIRECTORA O EMPRESARIA INDEPENDIENTE
YANBAL ECUADOR POR STATUS**

	DESCUENTO EN SU COMPRA	GANANCIA VENTA GRUPO PERSONAL	COMISIÓN HIJAS DIRECTORAS/ EMPRESARIAS	COMISIÓN NIETAS DIRECTORAS/ EMPRESARIAS
D.I. JUNIOR	40%	11%	–	–
D.I. SENIOR	40%	11%	4%	–
D.I. SUPER SENIOR	40%	11%	4,5%	–
D.I. REGIONAL	40%	11%	5,5%	0,5%
D.I. REGIONAL ESTRELLA	40%	11%	6%	0,75%
D.I. MASTER	40%	11%	6,5%	1%

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

Una vez que tenemos clara la estructura de asociadas y empresarias independientes de Yanbal Ecuador analizaremos los incentivos que maneja la empresa, estos incentivos generalmente tienen un objetivo estratégico.

Para empezar analizaremos la retribución que ofrece esta institución, en un concurso bimensual y que está ligada al monto de venta tanto de sus asociadas como al de sus empresarias independientes, cabe señalar que no siempre los incentivos están dirigidos a sus asociadas y a sus empresarias independientes, habrá incentivos que se ofrece solo a las asociadas y habrá otros estratégicamente dirigidos para las empresarias independientes, la retribución mensual que hemos mencionado consta de 5 niveles:

TABLA N° 18

**MONTO A VENDER Y PEDIDOS NUEVOS A REALIZAR POR
CONSULTORAS Y DIRECTORAS YANBAL ECUADOR**

NIVEL	MONTO A VENDER	PEDIDOS EN DOS MESES
1	160 USD PP	1 pedido ó +
2	600 USD PP	3 pedidos ó +
3	1.200 USD PP	3 pedidos ó +
4	2.400 USD PP	3 pedidos ó +
5	4.800 USD PP	3 pedidos ó +

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

De esta manera para que la persona gane el primer nivel del concurso tendría que hacer una compra personal de 160 USD PP, si quiere ganar el tercer nivel como es un concurso bimensual tendría que hacer 3 pedidos o más en los dos meses de duración del concurso que sumen un monto de 1.200 USD PP, la diferencia que hay entre el nivel 1 y el 5 es la meta tanto económica de venta como el premio que recibirá la persona que logre la meta, generalmente estos premios van desde productos de la empresa hasta televisiones, cámaras digitales, juegos de dormitorio, etc.

Otro de los incentivos que Yanbal utiliza mensualmente es el conocido “Monto de Escalas de Comisiones”, este programa está dirigido solo a sus empresarias independientes (directoras independientes) y se divide en dos grupos:

- Tabla monto de escalas de comisiones para directoras desde Independiente Senior hasta Independiente Master

TABLA N° 19

**COMISIONES PARA DIRECTORAS YANBAL ECUADOR DESDE
INDEPENDIENTE SENIOR HASTA INDEPENDIENTE MASTER**

% ESCALA DE COMISIÓN	MONTO COMPRA PUBLICA GRUPAL	ACTIVIDAD PERSONAL
11% venta de su red	Desde 5.500 USD PP	Pedido mínimo personal 90 USD PP 3 Primeros Pedidos
11% venta de su red	O desde 7.500 USD PP	Pedido mínimo personal 90 USD PP 1 Primer Pedido

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración Propia

El Gerente General de Yanbal Ecuador Sr. Robert Watson explica que para que la directora gane la comisión tiene dos opciones: en la primera debe cumplir con algunas bases como realizar un pedido personal de productos mínimo de 90 USD PP, así como integrar a su grupo personal a 3 personas y que cada una de estas realice 1 pedido de productos, a esto la directora deberá sumar un monto de compra mínima de 5.500 USD PP, este monto involucra tanto su venta como la de su grupo personal.²⁹

La segunda opción cambia en el monto de venta de toda su red que será de 7.500 USD PP, monto que es mayor pero que a cambio de eso la directora tendrá que integrar a 1 persona y esta hacer un primer pedido, en ambas opciones la comisión que se gana es del 11% del grupo personal de la directora independiente.

- Tabla monto de escalas de comisiones aplicable a directoras Junior

²⁹ Se conoce como grupo personal a las asociadas o consultoras de la directora independiente, más no a las empresarias independientes que han sido formadas por esta, ya que ellas forman ya otro grupo, cabe mencionar entonces la diferencia entre grupo personal y red personal que si incluye tanto a consultoras como a directoras independientes.

TABLA N° 20**COMISIONES PARA DIRECTORAS JUNIOR YANBAL ECUADOR**

% ESCALA DE COMISIÓN	MONTO DE COMPRA PUBLICA GRUPAL	ACTIVIDAD PERSONAL
7%	Desde 4.400 USD PP hasta 5.499,99 PP	Pedido mínimo personal 90 USD PP 3 Primeros Pedidos

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

Este plan de incentivos está dirigido solo a las directoras independientes junior, en el cual la empresa pone como base un monto más bajo ya que entiende que el grupo personal de la directora junior es pequeño y además está empezando a desarrollarse, en cuanto a la base personal es la misma que en el plan de incentivos de comisiones para las directoras más grandes.

Los incentivos que las empresas multinivel establecen para su fuerza de ventas son perfectamente analizados y tienen un fin estratégico como ya lo mencionamos, Yanbal tiene como objetivo el crecimiento de sus directoras independientes, para esto su directiva ha sido muy cauta en la manera de enfocar el plan de incentivos.

Es así que su fuerza de ventas jamás compite entre sí, la competencia y desarrollo es individual, como muestra a continuación la tabla de bonificaciones la directora independiente para obtener el incentivo tendrá que incrementar el monto de su venta en la campaña presente en comparación a la venta de la campaña anterior.

TABLA N° 21

**COMISIONES DIRECTORAS YANBAL ECUADOR POR INCREMENTAR
EL MONTO DE VENTA Y LA EXPANSIÓN DE SU RED**

NIVELES DE BONO	INCREMENTO ACTIVAS Y % CRECIMIENTO VENTA VS CAMPAÑA ANTERIOR	BONO A RECIBIR
1	Capitalizar 3 activas y 10% crecimiento en venta	100 USD
2	Capitalizar 3 activas y 10% crecimiento en venta	200 USD
3	Capitalizar 3 activas y 10% crecimiento en venta	300 USD

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

El incremento de activas significa que si en la campaña anterior en el grupo de la directora 10 consultoras hicieron al menos un pedido, para ganar la bonificación esta campaña como mínimo tendrán que hacer un pedido 13 consultoras, en cuanto al crecimiento de venta del 10% si el grupo personal realizo una venta de 10.000 USD PP en campaña anterior, la presente campaña tendrá que ser de 11.000 USD PP.

Anualmente esta empresa también tiene plan de incentivos, para las directoras independientes de Yanbal este seguramente es el concurso que más les atrae debido a la importancia y magnitud del incentivo, a continuación analizaremos tanto las metas a cumplir como los niveles a los que puede llegar cada directora.

- Convención Nacional³⁰

Requisitos:

Cumplir en 9 de las 13 campañas (meses) con las bases

³⁰ La Convención Nacional brinda reconocimiento y entrenamiento especializado; todo esto en un encuentro de motivación al cual asisten las mejores directoras independientes del país, generalmente se lleva a cabo en los mejores hoteles y resorts del país, en el 2011 la Convención Nacional por ser Aniversario de la empresa será en República Dominicana.

Bases del concurso:

TABLA N° 22

**BASES CONCURSO CONVENCION NACIONAL PARA DIRECTORAS
INDEPENDIENTES YANBAL ECUADOR**

RANGO	VENTA USD PP	# 1EROS PEDIDOS	CRECIMIENTO USD PP CAMPAÑA ACTUAL VS CAMPAÑA ANTERIOR
Junior	4.400	5	1
Senior	5.500	5	1
Super Senior	9.000	6	40.000
Regional	9.000	6	50.000
Regional Estrella	9.000	6	60.000
Master	9.000	6	80.000

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

La particularidad de este concurso anual es que según el rango que tenga la directora independiente deberá aumentar la venta que realice con su grupo personal el año en curso en USD PP 1, 40.000, 50.000, 60.000 y 80.000 versus la venta del periodo base (año anterior), a esto el número de primeros pedidos que era establecido en la tabla de comisiones también aumenta subiendo de 3 a 5 y a 6 según el rango de la directora.

- Viaje Internacional para directoras Junior y Senior

Requisitos:

Cumplir en 9 de las 13 campañas (meses) con las bases

Bases:

TABLA N° 23

**BASES CONCURSO VIAJE INTERNACIONAL PARA DIRECTORAS
INDEPENDIENTES JUNIOR Y SENIOR YANBAL ECUADOR**

RANGO	VENTA USD PP	# 1EROS PEDIDOS	CRECIMIENTO VENTA PP
Junior	5.500	5	45.000 USD
Senior	5.500	5	55.000 USD

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

El viaje Internacional permite premiar y reconocer con un viaje de diversión y placer a las directoras independientes que alcanzan las bases definidas en el programa de reconocimiento vigente, en el 2011 el viaje internacional para empresarias junior y senior será a Cartagena, Colombia.

Para la obtención del viaje internacional las empresarias junior y senior deben cumplir en 9 de las 13 campañas del concurso con: un monto de venta de USD PP 5.500, 5 pedidos (nuevos) de gente que ha sido involucrada a su grupo personal, un incremento de USD PP 45.000 de venta con su grupo familiar con respecto al periodo base (año anterior) en el caso de las empresarias junior y de USD PP 55.000 en el caso de las empresarias senior.

- Viaje Internacional para todos los rangos de empresarias

Requisitos:

Cumplir en 9 de las 13 campañas (meses) con las bases

Bases:

TABLA N° 24

**BASES CONCURSO VIAJE INTERNACIONAL PARA TODOS LOS
STATUS DE DIRECTORAS INDEPENDIENTES YANBAL ECUADOR**

RANGO	VENTA USD PP	# 1EROS PEDIDOS	CRECIMIENTO VENTA USD PP
Junior	5.500	5	100.000
Senior	5.500	5	100.000
Super Senior	9.000	6	100.000
Regional	9.000	6	120.000
Regional Estrella	9.000	6	140.000
Master	9.000	6	160.000

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

Este concurso a diferencia del anterior viaje internacional está abierto a todos los rangos, en el 2011 será a Cancún, México, para lograr ir a este viaje que además de ser un premio por el esfuerzo de las empresarias es un viaje en el que la empresa brinda capacitación adicional a sus mejores vendedoras, según el rango que la empresaria tenga esta deberá cumplir con los requisitos que en la tabla 24 están descritos.

- Galaxia Internacional:

Requisitos:

La empresaria para acceder a la galaxia internacional deberá ganar la Convención Nacional, formar una nueva empresaria independiente y lograr las siguientes bases:

TABLA N° 25**BASES CONCURSO GALAXIA INTERNACIONAL PARA TODOS LOS
STATUS DE DIRECTORAS YANBAL ECUADOR**

TÚ	200.000 USD PP
TÚ + ACOMPAÑANTE	400.000 USD PP

Fuente: Manual de Políticas y Procedimientos Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

La Galaxia Internacional es el evento más prestigioso de la Corporación Yanbal y del Programa de Reconocimiento, en la Galaxia Internacional se reúne a las mejores empresarias independientes de todos los países en los cuales Yanbal tiene sedes.

La empresaria independiente tendrá que incrementar la venta de su grupo familiar en USD PP 200.000 y si quiere ir con un acompañante deberá incrementar su venta en USD PP 400.000, además de formar una empresaria independiente nueva.

3.4 MÁRGENES DE UTILIDAD DE LA RED

Los incentivos que la comercialización multinivel entrega a su fuerza de ventas realmente son enormes, pero son enormes por que las ventas del sistema son mucho más grandes, lo cual además de dejar rentabilidad para sus distribuidoras, deja rentabilidad a la empresa.

Para entender mejor como funciona esto es necesario recordar que la empresa maneja dos tipos de precio en sus productos, uno el precio de sus productos que está marcado en sus catálogos y que es el precio para el público en general o PP, y segundo el precio con descuento que la empresa da a sus asociadas y empresarias independientes o PE, mírese la tabla 10.

Una vez que la escala de descuentos para empresarias y asociadas está clara, dividiremos en dos nuestro análisis del funcionamiento del multinivel, la primera parte corresponde a la empresa y la segunda a la empresaria.

La empresa se encarga de crear los productos y ponerlos en las manos de sus empresarias o asociadas, esta jamás vende al público por lo tanto sus ingresos no son ingresos según el valor de catálogo sino del valor después del descuento que se hace a su fuerza de ventas, de esto la importancia de que el producto a comercializar tenga un margen que represente un beneficio para los distribuidores.

TABLA N° 26

RELACIÓN VENTA VS. UTILIDAD YANBAL ECUADOR

	VALOR DÓLARES	PORCENTAJE
VENTAS	100	100%
COSTO DE VENTAS	30	30%
UTILIDAD BRUTA	70	
G. VARIABLES	40	40%
G. FIJOS	20	20%
UTILIDAD NETA	10	10%

Fuente: Entrevista al Econ. Cesar Mancheno, Gerente Financiero Yanbal Ecuador.

Elaborado por: Elaboración del autor

Como se puede observar en la tabla 26 en promedio de cada 100 dólares que la empresa vende a su fuerza de ventas, 30 dólares representan el Costo de Ventas, 60 dólares representa sus Gastos (Fijos y Variables) dejando una utilidad de 10 dólares que representa el 10% de las Ventas Totales.

La empresaria independiente compra los productos a la empresa y los vende al público con el precio que está marcado en el catálogo, de esta manera si compra 100

dólares a la empresa, tendrá un descuento del 25% en su compra, pagando a si a la empresa 75 dólares, la asociada por su venta al público ha ganado ya 25 dólares, de hecho las empresarias ganan más que la empresa en cuanto a porcentaje de venta ya que estas pueden ganar por sus ventas ese 25%, 30%, 35% y 40% de descuento mientras que la empresa en promedio gana un 10%, pero eso multiplicado por millones de ventas anuales, lo que hace que el sistema sea rentable tanto para la empresaria como para la empresa.

Por otra parte la empresa no solo beneficia a sus empresarias independientes por medio de escalas de descuentos sino que incentiva la capacidad de estas de formar redes, así si:

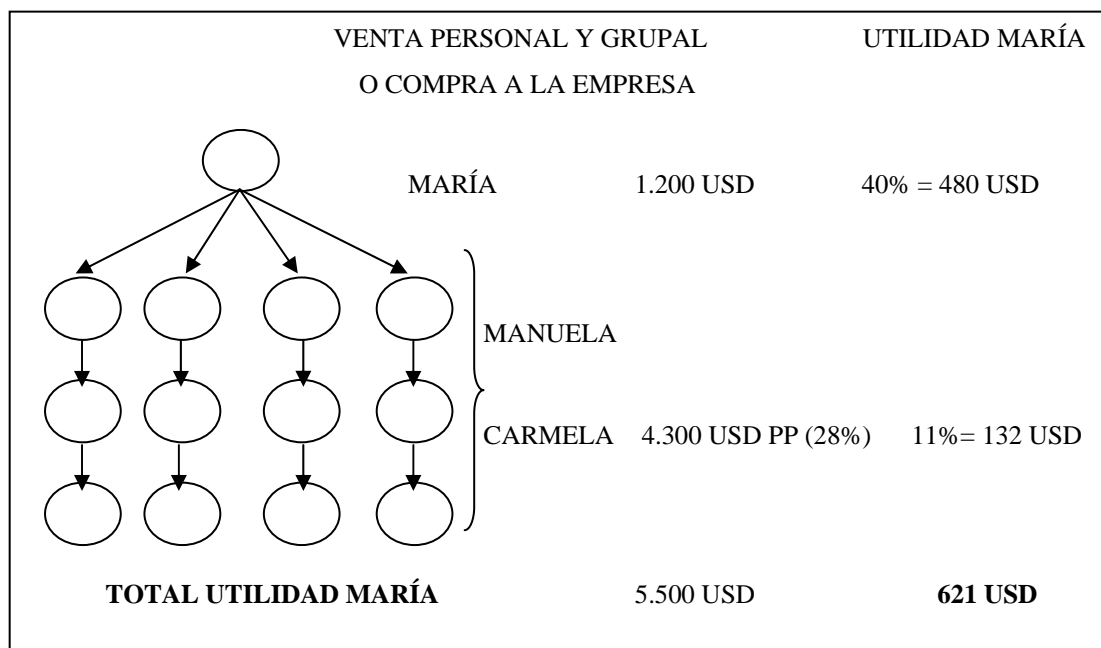
- María siendo empresaria independiente (directora) forma una red o grupo, no solo ganara por su venta personal del 25% al 40% (según su monto de compra a la empresa) sino que además ganara el 11% de la venta total del grupo o red que ella formo.
- Ahora si dentro del grupo que María formo hay una persona llámese Manuela que a su vez se convierte en empresaria independiente o directora, entonces María ganara además de la escala de descuento del 25% al 40%, el 11% adicional de su grupo personal + el 4% de la venta total del grupo de Manuela, lógicamente Manuela ganara los beneficios de la escala de descuento + el 11% de la venta de la red que formo.
- Un tercer factor se suma a esta cadena y es que dentro del grupo de Manuela, Carmela también formo a su grupo personal lo que la hace directora, entonces

María gana: la escala de descuento + el 11% de la venta de su grupo personal, + el 4% de la venta del grupo de Manuela y el 1,5% de la venta total del grupo de Carmela, por su parte Manuela gana: la escala de descuento + el 11% de la venta personal de su grupo, y el 4% de la venta total del grupo de Carmela, lo que ocurre con Carmela es idéntico ya que gana la escala de descuento + 11% de la venta total de su grupo.³¹

El siguiente gráfico muestra lo escrito en el ejemplo anterior para esto pondremos valores:

GRÁFICO N° 11

UTILIDAD POR VENTA PERSONAL Y GRUPAL



Fuente: Entrevista empresaria independiente (Regional) Aída Ortega grupo 685 Yanbal Ecuador
Elaborado por: Elaboración del autor

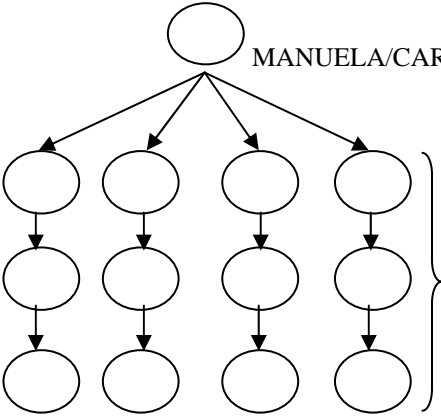
³¹ En esta estructura de multinivel se gana hasta la tercera generación de red, es decir María después de Carmela ya no gana nada.

Nota: Se ha realizado un promedio en cuanto a la venta de la red entre 25% y 30% debido a que no todas las personas tienen una compra con descuento del 25% o el 30% de esta manera tomamos el 28% como promedio.

A los 4.300 USD PP se le quita el 28% y de este valor se saca el 11% de ganancia.

GRÁFICO N° 12

UTILIDAD VENTA PERSONAL Y GRUPAL

VENTA PERSONAL Y GRUPAL O COMPRA A LA EMPRESA	UTILIDAD MARÍA
 <p>MANUELA/CARMELA</p>	1.200 USD
4.300 USD	40% = 480 USD
TOTAL	5.500 USD
+ 4% grupo Manuela (5.500x30%= 1540 x 4%) =	62 USD
+ 1,5% grupo Carmela (5.500x30%=1540 x 1,5%)=	23 USD
TOTAL UTILIDAD DE MARÍA	706 USD

Fuente: Entrevista empresaria independiente (Regional) Aida Ortega grupo 685 de la empresa Yanbal Ecuador.

Elaborado por: Elaboración del autor

Para poner otro ejemplo de cómo funcionan los niveles en este sistema analizaremos el caso de Amway, para lo cual utilizaremos la tabla de rappels que utiliza Amway España.³²

³² Los valores de la tabla han sido convertidos de Euros a Dólares con un tipo de cambio de por cada Euro 1,44714 Dólares, tipo de cambio al 28 de Agosto del 2011 publicado por el Banco Central de Europa.

TABLA N° 27**TABLA DE RAPPELS AMWAY ESPAÑA**

Dólares	% de rappel
347	3%
868	6%
1.737	9%
3.473	12%
6.078	15%
9.551	18%
14.761	21%

Fuente: Marketing Multinivel María Dolores García Sánchez

Elaborado por: Elaboración Propia

EJEMPLO AMWAY:³³

Daniel crea 6 grupos o redes y cada uno de sus grupos crea su propia red o grupo, pero cada uno de estos grupos tiene facturaciones diferentes de esta manera:

TABLA N° 28**FACTURACIÓN TOTAL**

Daniel	347 Dólares
Grupo A	5.210 Dólares
Grupo B	5.210 Dólares
Grupo C	2.605 Dólares
Grupo D	2.605 Dólares
Grupo E	868 Dólares
Grupo F	868 Dólares
TOTAL FACTURACIÓN	17.713 Dólares

Fuente: Marketing Multinivel María Dolores García Sánchez

Elaborado por: Elaboración Propia

³³ Ejemplo tomado del libro Marketing Multinivel de María Dolores García Sánchez.

La facturación total es de 17.713 Dólares, lo cual pone a Daniel en el nivel del 21% de la tabla de rappel por motivos de su venta grupal, la relación con sus grupos es la siguiente:

TABLA N° 29

FACTURACIÓN TOTAL + BENEFICIOS

	FACT.	% R.	DIF.	V.G
Grupo A	5.210	12%	9%	469
Grupo B	5.210	12%	9%	469
Grupo C	2.605	9%	12%	313
Grupo D	2.605	9%	12%	313
Grupo E	868	6%	15%	130
Grupo E	868	6%	15%	130
Total Benef. Daniel por su red				1.824
(+) 21% de su compra de 347 USD				73
Total Beneficios Daniel USD				1.897

Fuente: Marketing Multinivel María Dolores García Sánchez

Elaborado por: Elaboración del autor

3.5 VENTAJAS FINANCIERAS DEL SISTEMA MULTINIVEL

Financieramente el sistema tiene algunas ventajas en comparación a los sistemas tradicionales, estas ventajas en este literal serán mencionadas y luego serán desarrolladas en el capítulo siguiente, a continuación se enumerara algunas de ellas que durante el trabajo de investigación han sido observadas como:

Vendedores Tradicionales vs. Vendedores Multinivel: Una de las características que diferencia a los dos sistemas que se ha venido estudiado es la naturaleza del gasto, se entiende que cuando se habla de naturaleza se refiere a que si el gasto es fijo o variable, para la ex Sub Gerente de Yanbal Ecuador Miguelina Espinoza la

mayoría de los gastos en los que incurre una empresa multinivel son variables mientras que en las empresas tradicionales la mayoría de gastos son fijos.

Para el sistema tradicional los vendedores o personas que están involucradas en la venta de sus productos significan un gasto fijo, esto quiere decir que sin importar lo que la empresa venda mensualmente, esta tendrá este gasto y este gasto no cambiara, así si la empresa en este mes vende 100 USD y el próximo 200 USD el gasto por sus vendedores será el mismo los dos meses.

En el sistema multinivel este gasto de la fuerza de ventas o de sus vendedores representa un gasto variable, es decir que este gasto se hace real en la medida que las ventas se hagan reales, de esta manera si en cualquiera de los meses la fuerza de ventas no vende nada entonces la empresa tampoco gasta nada por este rubro en ninguno de estos meses.

Relación Comercial no Laboral: Para el sistema multinivel la relación que tiene con su fuerza de ventas es meramente comercial, entonces si la fuerza de ventas vende la empresa paga de lo contrario no, para la empresa tradicional que firma un contrato de trabajo con sus vendedores esta relación se convierte en laboral, es decir que está respaldada bajo el marco legal que el código laboral de cada país lo respalde, en el Ecuador además de percibir el trabajador un salario mensual, este tiene derecho a todos los beneficios de ley esto quiere decir décimo tercero y cuarto, afiliación al seguro social, liquidaciones en el caso de que el trabajador salga de la empresa o la empresa decida despedirlo.

Es necesario mencionar que el sistema multinivel también tiene una parte en la que actúa como cualquier otra empresa y esa parte es la parte administrativa de la empresa, o la parte de la mano de obra que se dedica a la producción, pero es una parte mínima de lo que el sistema en sí representa o del volumen de ventas que el sistema genera.

Administración de Cuentas por Cobrar: Durante el transcurso del presente estudio así como de conversaciones con los directivos de algunas empresas que utilizan multinivel en el país se puede concluir otra ventaja financiera, los directivos mencionan que una gran ventaja del sistema es la administración de las cuentas por cobrar, para esto vamos a utilizar los datos de dos de las empresas más importantes del país que se encuentran en un mismo mercado la una utiliza un modelo tradicional y la otra un modelo multinivel de donde obtenemos la siguiente información:

TABLA N° 30

COMPARACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR Y PERIODO PROMEDIO DE COBRO DE UNA EMPRESA TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
Ventas	100%	100%
Cuentas por Cobrar	10%	3%
Periodo Promedio de Cobro³⁴	36,9 días	9,2 días
Provisión Cuentas Incobrables	1,33%	0,04%

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

³⁴ Estos datos particularmente fueron obtenidos en entrevistas con los gerentes financieros de las dos empresas, quienes pidieron confidencialidad tanto en sus nombres como en el de las empresas que representan.

La tabla es una comparación entre estas dos empresas y sus diferentes sistemas y la diferente manera de manejar las cuentas por cobrar, en el caso de la empresa tradicional el 10% de sus ventas no han sido cobradas, y en el caso del sistema multinivel el 3% no ha sido cobrado, para confirmar estas diferencias entre sistemas en cuanto al manejo de las cuentas por cobrar se ha de utilizar la herramienta del periodo promedio de cobro, los resultados aunque pertenecen particularmente a las dos empresas de estudio pueden traducirse a otras empresas del mercado según el Econ. César Mancheno Gerente Financiero de Yanbal Ecuador.

En la empresa tradicional el periodo promedio de cobro es de casi 37 días mientras en la empresa multinivel este promedio en que la empresa cobra los créditos otorgados a sus clientes es de 9 días, ¿cuál podría ser la razón de esta diferencia siendo empresas que se encuentran en una misma industria con mismos productos? la respuesta está en la misma estructura de cada uno de los sistemas, por ejemplo la empresa tradicional a través de cada uno de los locales que tiene alrededor de todo el país realiza las ventas, muchas de estas ventas las hace a crédito (compras con tarjetas de crédito) es por eso que su periodo promedio de cobro llega a un poco más de los 30 días.

Cosa muy diferente sucede con el multinivel, no olvidemos que estas empresas no venden sus productos al consumidor final sino que venden su producto a la fuerza de ventas quien después lo vende al consumidor final, dentro de la fuerza de ventas existen las personas que recién se involucran a la empresa y las personas que ya han trabajado algún tiempo en la empresa, se hace mención a estos dos tipos de personas ya que la empresa a los primeros no otorga crédito es decir el pago de los productos

es de contado mediante una transferencia bancaria o depósito a la empresa, los segundos tienen un máximo de crédito de 15 días para cancelar el valor de los productos este crédito se lo conoce como crédito pagare, es claro que la administración de las cuentas por cobrar es mucho más estricta en el multinivel.

Financieramente esta ventaja se puede observar con el siguiente ejemplo: asumiendo un nivel de ventas de 150 millones y cuentas por cobrar de 15 millones (10% nivel de cuentas por cobrar que tiene la empresa tradicional), esto significaría un costo financiero entre 750.000 USD y 1.500.000 USD dependiendo del costo de la fuente de financiamiento, se considera como rendimiento de los recursos propios la tasa pasiva del 5% y el costo financiero de la deuda 10%.

Al topar el tema de las cuentas por cobrar es inevitable no mencionar la posibilidad de que algunas de esas cuentas se conviertan en incobrables, el manejo de las cuentas incobrables es parte fundamental de la administración financiera que tienen las organizaciones, también en este aspecto existe una gran diferencia entre los sistemas que son objeto de este estudio y es que para una organización tradicional es muy probable que ocurra que algunos de sus clientes no quieran o no tengan la capacidad de pagar sus deudas, sin importar el motivo del incumplimiento la empresa tiene que asumir esta pérdida, ahora en el multinivel es igual de probable que la fuerza de ventas incumpla con el crédito otorgado por la empresa (crédito pagare) tomando en cuenta el gran número de gente que forma parte de esa fuerza de ventas.

Contradictoriamente la empresa multinivel no tiene problemas o si se quiere en términos financieros no tiene pérdidas por razones de incobrables y es que la

empresa transfiere las deudas a su propia fuerza de ventas, es decir la empresa no pierde nunca por estos rubros, si existen cuentas que no han sido cobradas es la misma fuerza de ventas la que termina pagando dichas deudas, para entender mejor esto vamos a poner un ejemplo:

María forma una red importante lo que la convierte en una empresaria independiente o en una directora independiente, su red está formada por 6 hijas por 12 nietas y por 24 bis nietas, una de las 24 personas de su tercera línea en profundidad se llama Andrea y no ha cancelado en el tiempo establecido su crédito pagare por un valor de 200 dólares, seguramente si Andrea no ha cancelado es porque no tiene ningún interés en seguir trabajando para la empresa o porque simplemente no tiene el dinero para hacerlo, entonces quien paga la deuda como formadora de la red es María que si tiene todo el interés de seguir trabajando en la empresa y no solo eso sino que además ha venido cumpliendo con la mayoría de las metas y concursos que la empresa ha diseñado.

Ahora la empresa envía una notificación a María diciéndole que ella podrá recibir tanto comisiones como premios que ha ganado una vez la deuda que tiene su grupo sea cancelada, a estas alturas María esta tan enfocada en su trabajo y ha sido tanto el esfuerzo que ha realizado como los beneficios que recibe que no tendrá otra opción que pagar la deuda a la empresa, después puede ocurrir que María se encargue de cobrar el valor de la deuda a Andrea por su parte y que recupere ese dinero, la empresa utilizando este mecanismo no solo que transfiere la deuda a su fuerza de ventas sino que minimiza el riesgo de incobrabilidad que en el sistema tradicional es tan común y tan nocivo para las empresas.

Para cualquier administrador financiero un adecuado manejo de sus cuentas por cobrar siempre será un objetivo a cumplir, es por eso que jamás será bueno que una organización tenga unas cuentas por cobrar elevadas o un alto periodo promedio de cobro, o en el peor de los casos que estas cuentas sean ya incobrables, las empresas que tienen estos problemas podrían fácilmente tener inconvenientes de liquidez lo que nos llevaría a una incapacidad para poder afrontar las deudas de la empresa y finalmente a la quiebra de la misma, en la actualidad hay muchas empresas que contratan servicios de cobro de sus deudas o venden su cartera a otras organizaciones pero eso genera un costo adicional a la empresa.

Financieramente que una empresa logre un volumen de ventas mayor cada vez es bueno porque el efecto en sus utilidades es positivo, ahora que ese aumento en las ventas de la organización sea el resultado de un aumento en sus cuentas por cobrar y peor aun en sus cuentas incobrables es totalmente negativo para las utilidades de la empresa, es por eso que la estructura misma del multinivel permite tener una adecuada administración de sus cuentas por cobrar y lógicamente esto representa una ventaja financiera para el sistema.

Alta rotación de inventarios: El alto volumen de ventas que generan las vendedoras del multinivel hace que la organización a la que pertenecen este constantemente produciendo para satisfacer tal demanda de productos, este fenómeno hace que la rotación de inventarios en estas empresas sea bastante grande en comparación a la rotación que existe en empresas con volúmenes de venta menores, como muestra la tabla a continuación:

TABLA N° 31

**COMPARACIÓN DE LA ROTACIÓN DE INVENTARIOS DE UNA
EMPRESA TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL**

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
Rotación de Inventarios anual	2 veces	8 veces

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

esta mayor cantidad de veces que rota el inventario en un año significa que los productos van a permanecer menor tiempo en las bodegas es decir el capital de trabajo invertido en inventarios será menor, ocurre entonces según la tabla anterior que la empresa tradicional al rotar su inventario 2 veces va a necesitar mayor cantidad de recursos que la empresa multinivel que rota su inventario en 8 veces, no se debe olvidar que cualquier tipo de producto que las empresas tengan en bodega por largos periodos de tiempo representan un costo adicional a la empresa.

Arrendamiento de locales y puntos de venta: Cada uno de los dos sistemas que se han analizado y comparado tienen sus características particulares, el tradicional vende sus productos por medio de locales y puntos de venta, estos lugares son arrendados en centros comerciales o pueden arrendarse en locales muy grandes en las principales ciudades del país para que el consumidor final vaya y compre el producto que necesita, a este gasto se le suma la decoración y diseño interior que demanda un local en los centros comerciales de las principales ciudades, otro tipo de gasto es el arriendo de oficinas y bodegas para el personal administrativo y para el inventario.

El multinivel también tiene gastos de arrendamiento tanto de oficinas y bodegas pero por la naturaleza de comercialización del sistema este no gasta en arriendos de

locales ni perchas para la exposición de su producto, una vez más la fuerza de ventas trabaja por la empresa llevando y haciendo demostraciones del producto a los consumidores finales, estas demostraciones generalmente son en casas y con gente invitada, incurrir o no en este tipo de gasto para que la comercialización de un cierto producto se lleve a cabo puede influir en las utilidades de la organización de ahí que se ha tomado en cuenta como una ventaja financiera.

4 COMPARACIÓN DE COSTOS Y GASTOS EN SISTEMAS DE COMERCIALIZACIÓN

Este capítulo tiene como objetivo hacer una comparación entre el sistema de comercialización tradicional y el multinivel en cuanto a sus costos y gastos tomando las cifras de los estados de resultados de las dos empresas que se ha venido estudiando para que de esta manera se pueda realizar un análisis más apegado a la realidad en cuanto al comportamiento de estos sistemas de comercialización.

4.1 COMPARACIÓN DE COSTOS Y GASTOS

Los costos de venta que cada sistema tiene están dados por la manera que tengan de generar ese costo, en el caso de la empresa tradicional este costo esta dado en su mayoría por la importación de productos y los impuestos de importar producto terminado, en el caso de la empresa multinivel el costo en su mayoría está dado por la importación de materia prima para producir los productos en el país, la tabla a continuación muestra las cifras del costo de ventas de estas empresas:

TABLA N° 32

COMPARACIÓN DEL COSTO DE VENTA DE UNA EMPRESA TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
VENTAS	100%	100%
COSTO DE VENTAS	55%	47%

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

En cuanto a la comparación de gastos de las dos empresas y por ende de los dos sistemas tomaremos en cuenta los gastos en los cuales existen diferencias entre estos sistemas, diferencias que se dan por la distinta manera de comercializar que tienen, cabe mencionar que además estos gastos en los cuales se genera una diferencia son los más representativos en función del gasto total de cada organización y además son precisamente los gastos en los que se puede determinar un ahorro y por consiguiente una mayor utilidad para uno u otro sistema.

Para empezar analizaremos el gasto que implica llegar al nivel de ventas que cada organización tiene, este gasto está dado por los vendedores en el sistema tradicional y por la fuerza de ventas en el multinivel a esta parte del gasto se le sumara los beneficios de ley que corresponden:

TABLA N° 33

COMPARACIÓN VENDEDORES/FUERZA DE VENTAS, BENEFICIOS SOCIALES Y APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL DE UNA EMPRESA TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
VENTAS	100%	100%
Gasto Vendedores/ Fuerza de Ventas	14%	15%
Beneficios Sociales + Aportes Seguridad Social de Vendedores/Fuerza de Ventas	3%	0%
TOTAL GASTO POR VENDEDORES/ FUERZA DE VENTAS	17%	15%

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

Entonces se puede determinar que el total de gasto que se incurre por los vendedores o por la fuerza de ventas según sea el caso es mayor en el sistema tradicional, además

en el caso del multinivel por su estructura este gasto es variable lo que le permite tener un mayor control de sus gastos, esta diferencia es muy importante ya que no olvidemos que los mercados en países como el Ecuador pueden variar mucho y que la ventaja de tener gastos variables y no fijos puede ser determinante a la hora de entrar en tiempos de recesión ya que el tener gastos fijos podría incurrir en pérdidas para la empresa.

Otro de los factores que tiene una consecuencia positiva financieramente en el multinivel es que el sistema paga tan solo a aquellas personas que le generan ventas y no paga a una fuerza de ventas contratada como la mayoría de empresas, es decir la relación que tiene el sistema con su fuerza de ventas es una relación comercial y no laboral, lo que nos lleva a la tabla 33 ya que a los vendedores y fuerza de ventas se le debe sumar los beneficios que tienen por ley, en el caso de la empresa tradicional al haber firmado contratos laborales este gasto le representa el 3% mientras que al multinivel el 0%, ahorro que influirá considerablemente en las utilidades ya que si estas empresas de ventas similares tendrían una venta anual de 100 millones el gasto o ahorro según sea el caso sería de 3 millones, cifra bastante considerable para cualquier empresa.

Es necesario mencionar también que la empresa multinivel sí tiene una parte de su personal que trabaja con contrato laboral y por ende con los beneficios de ley por ejemplo todo el departamento administrativo o el departamento de producción, pero comparativamente es igual a la empresa tradicional como muestra la tabla a continuación:

TABLA N° 34

**COMPARACIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES Y APORTES A LA
SEGURIDAD SOCIAL DE OTROS TRABAJADORES (EXCEPTO
VENEDORES/FUERZA DE VENTAS) DE UNA EMPRESA
TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL**

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
VENTAS	100%	100%
Beneficios Sociales + Aportes Seguridad Social del resto excepto vendedores/ fuerza de ventas	2%	2%

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

Finalmente otro gasto muy importante que tienen estos sistemas y que representa una considerable diferencia entre sí son los arriendos de inmuebles muy comunes en sistemas de comercialización tradicional y muy poco en el multinivel, a esto se debe añadir que no solo se gasta por alquilar un local sino también por todo lo que se necesita para que este local abra las puertas al público, la tabla a continuación muestra esta importante diferencia entre las empresas:

TABLA N° 35

**COMPARACIÓN DE ARRIENDOS INMUEBLES DE UNA EMPRESA
TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL**

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
VENTAS	100%	100%
Arriendos Inmuebles (incluye equipamiento y estanterías)	3%	0,5%

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

Para completar la comparación de costos y gastos de las dos empresas es importante terminar el capítulo demostrando que el sistema de comercialización multinivel si

representa un modelo que tiene varias ventajas en comparación al sistema tradicional, para esto se ha resumido un estado de resultados comparativo de las dos organizaciones:

TABLA N° 36

**ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO DE UNA EMPRESA
TRADICIONAL CON UNA EMPRESA MULTINIVEL**

	TRADICIONAL	MULTINIVEL
VENTAS	100%	100%
COSTO DE VENTAS	55%	47%
GASTOS		
Gastos Vendedores/Fuerza de Ventas (incluye gastos beneficios sociales y aportes seguridad social)	17%	15%
Gastos Beneficios Sociales y Aportes Seguridad Social (excepto Vendedores/Fuerza de Ventas)	2%	2%
Gastos Arriendos Inmuebles	3%	0,50%
Otros Gastos	18%	28,5%
UTILIDAD	5%	7%

Fuente: Datos obtenidos de los Estados de Resultados de cada una de las empresas de estudio.

Elaborado por: Elaboración del autor

El cual determina una utilidad superior al sistema tradicional de dos puntos lo que traducido en cifras puede ser muy importante.

5 APLICABILIDAD DEL SISTEMA

5.1 TIPOS DE PRODUCTOS QUE SE COMERCIALIZAN ACTUALMENTE POR MEDIO DEL SISTEMA MULTINIVEL

La comercialización de productos sean bienes y servicios dentro del Sistema Multinivel ha evolucionado en todos estos años, es así que el mercado tiene a su alcance gran variedad de productos hoy en día.

La siguiente tabla muestra los diferentes tipos de productos que el sistema ofrece hoy al mercado diferenciando lo que son bienes y lo que son servicios:

TABLA N° 37
BIENES COMERCIALIZADOS EN LA ACTUALIDAD POR MEDIO DE EMPRESAS MULTINIVEL

BIENES	
Salud y Nutrición	Alimentos Gourmet y Cestas de Regalo
Joyas y Gemas	Moda, Ropa y Accesorios
Cuidado y Decoración del Hogar	Ropa de Bebe y Accesorios
Combustibles	Alimentos Gourmet y Cestas de Regalo
Productos Múltiples	Moda, Ropa y Accesorios
Cuidado Personal	Velas y Accesorios
Bio Energía, Magnetismo y Holograma	Bienestar antioxidante
Utensilios de Cocina	Lencería y Ropa Interior
Manualidades y Aficiones	Álbumes
Belleza, Cuidado de la Piel y SPA	Juguetes de niños y juegos
Educación, Libros y Juegos	Cuidado de mascotas
Ropa de Bebe y Accesorios	Herramientas

Fuente: Lista de empresas publicada por la MLM.com³⁵

Elaborado por: Elaboración del autor

³⁵ [<http://www.mlm.com>]

TABLA N° 38**SERVICIOS COMERCIALIZADOS EN LA ACTUALIDAD POR MEDIO DE EMPRESAS MULTINIVEL**

SERVICIOS	
Servicios Varios	Telecomunicaciones
Herramientas de Marketing	Viajes y Tiempos Compartidos
Servicios de Energía	Seguros
Servicios Financieros y de Divisas	Servicios de Internet
Dietas, Control de Peso	Alojamientos Web
Entrenamiento Personal	Consultorías

Fuente: Lista de empresas publicada por la MLM.com³⁶

Elaborado por: Elaboración del autor

5.2 CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTOS

Las características que tienen los productos dentro del sistema multinivel son parte fundamental en el éxito de estas organizaciones, para tener una idea más clara de esto es necesario centrarse en una de sus características principales la misma que alimenta a todo el sistema como tal, esta característica es la base de todo el sistema según el Gerente Financiero de Yanbal Ecuador el Economista Cesar Mancheno.³⁷

Y es que sería imposible comercializar cualquier producto si este no dejara un margen de ganancia grande y lo suficientemente considerable como para cubrir con los costos y gastos que se generan por la fuerza de ventas en su mayoría, y otros gastos y costos en general, este tipo de comercialización no podría funcionar con productos como el azúcar que deja centavos de margen de ganancia porque no podría cubrir con la fuerza de ventas y sus respectivos niveles, o en otras palabras el que un

³⁶ *Ibidem.*

³⁷ Información recabada de la entrevista personal que el Econ. César Mancheno concedida el día 16 de Mayo del 2011.

producto deje un margen considerable a la empresa significa que esta percibirá un ingreso residual (ingreso pasivo que se genera de manera automática) que le permite además de cubrir sus costos generar la rentabilidad esperada por la empresa.

Financieramente tanto el margen del producto como que el producto sea de consumo repetitivo es importantísimo para la empresa, tomemos en cuenta que si la empresa tiene productos de venta repetitiva también su residual o margen será repetitivo, es por eso que las empresas más exitosas se dedican a la comercialización de productos como cosméticos, cuidado personal o suplementos alimenticios que tienen una duración corta lo que hace que la gente que los utiliza los vuelva a comprar tantas veces sea necesario, lo que no ocurre con ciertos productos como los colchones por poner un ejemplo concreto, un ser humano en su vida utiliza a lo mucho 4 colchones pero una colonia puede solo en un año utilizar 4.

Para la ex Sub Gerente de Yanbal Ecuador la Sra. Miguelina Espinoza Vergara³⁸ las características que deben tener los producto en la comercialización multinivel son algunas pero entre ellas hace especial mención a la calidad del producto, cuando hablamos de la calidad de un producto estamos hablando de la diferencia de este tanto cualitativa como cuantitativamente respecto de otros productos iguales, factores que pueden significar el éxito o fracaso de la comercialización de un bien o servicio.

Miguelina Espinoza nombra una segunda característica, y se basa en que el producto tiene la obligación de cumplir con lo que ofrece y no engañar a su consumidor, para citar un ejemplo ella menciona que gran parte del éxito de Yanbal es la calidad de

³⁸ Información recabada de la entrevista personal que Miguelina Espinoza Vergara concedida los días 11 y 18 de Mayo del 2011.

sus productos y la credibilidad de las características de los mismos, porque si esta organización ofrece cremas para la desaparición de las arrugas, estos productos cumplen con eso, porque además de haber gente que da fe de esto, la empresa tiene el respaldo de estudios científicos que avalan lo que la empresa ofrece.

Lo que nos lleva a una tercera característica clave y seguramente fundamental en los sistemas de comercialización multinivel, y es que el producto debe estar respaldado por una organización sólida y competente, dirigida por profesionales serios, lo mencionado por la ejecutiva se alinea a los postulados del Dr. Joseph M. Juran, quien resalta que “todos los niveles de la organización deben estar capacitados para determinar las necesidades del cliente, traducirlas al lenguaje de la empresa y transformarlas en productos que cumplan con sus requisitos y expectativas”.

La importancia que un bien o servicio sea respaldado por una organización competente y seria es enorme, en los últimos años varias han sido las personas que fueron víctimas de estafas por organizaciones piramidales, o por bienes y servicios que no resultaron ser lo que decían ser (crisis económica mundial).

La cuarta característica fundamental que debería tener un producto está en función del precio-valor, para la ex directiva de Yanbal Ecuador hay que dejar clara esta relación ya que muchas personas creen que ciertos productos son caros, pero no son caros sino costosos, un producto costoso es aquel que tiene un precio relativamente considerable pero que sus características valen ese precio, a diferencia de cientos de productos que tienen un precio bajo pero que no cumplen lo que ofrecen, entonces el mercado ha tirado a la basura ese dinero por un producto que no sirve, lo que lo convierte a ese producto en un bien o servicio caro.

Para una empresa de comercialización Multinivel otra de las características de sus productos debe ser el tamaño, generalmente los productos como característica son pequeños, de fácil transportación, de fácil uso en cualquier lugar, debemos tomar en cuenta que una de las características del sistema es que el proceso de comercialización y distribución lo realiza su fuerza de ventas y que la mayoría de ellas no poseen transporte para llevar los productos, por lo menos al iniciar en el sistema, además financieramente el costo que le generaría a la empresa el transporte de productos de gran tamaño como el costo de mantener en bodegas productos de gran tamaño sería mayor.

6 APLICACIÓN PRÁCTICA

Finalmente y después de estudiar la estructura, las ventajas, las desventajas, los costos, los gastos y el funcionamiento del sistema multinivel este capítulo tiene como objetivo aplicar el sistema en la empresa Capriccio, la aplicación del sistema iniciara con la selección de un producto que va a ser comercializado por la empresa, a continuación se determinara el costo de fabricar una fragancia masculina y después se definirá la estructura, así como el tipo de remuneraciones y comisiones que la fuerza de ventas tendrá por el cumplimiento de metas, finalmente se proyectaran las ventas de la empresa y se realizara un análisis de la aplicabilidad del sistema en la empresa Capriccio.

Antes de empezar con el proceso de aplicabilidad la empresa ha creado el que será su logo y su marca, mírese el gráfico 13:

GRÁFICO N° 13

MARCA Y LOGO DE LA EMPRESA A APLICAR EL SISTEMA MULTINIVEL

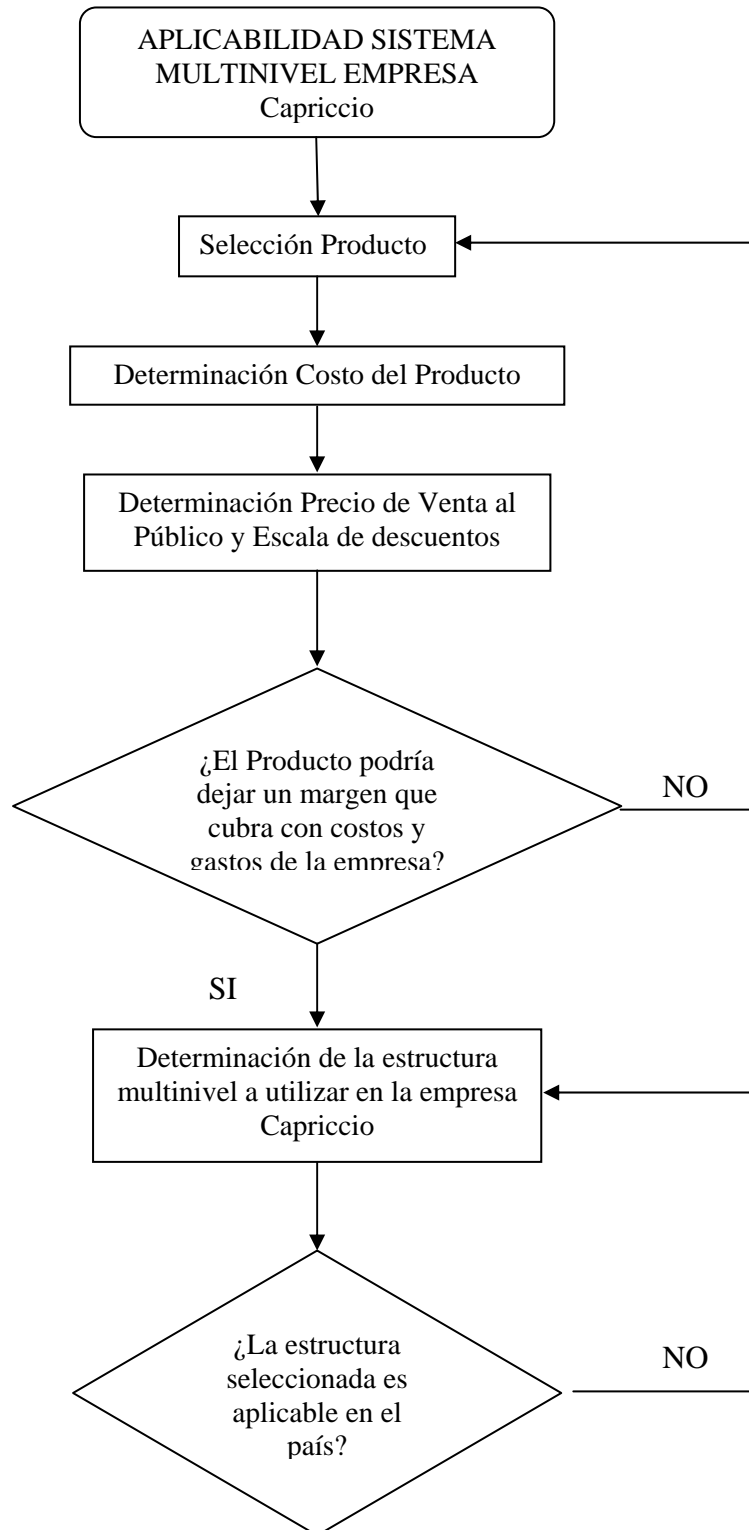


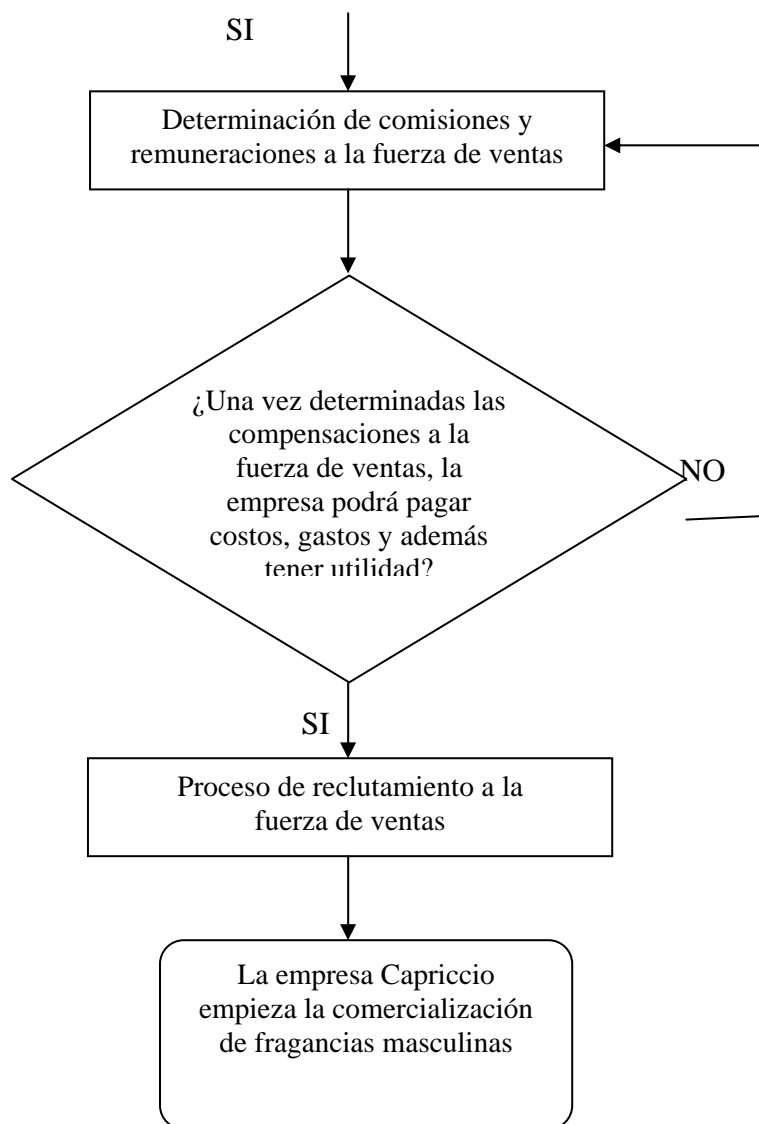
Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

Todo este proceso de aplicabilidad de la empresa Capriccio está indicado en el siguiente flujo de procesos:

GRÁFICO N° 14





Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

6.1 SELECCIÓN DEL PRODUCTO A APLICAR BAJO EL SISTEMA MULTINIVEL EN LA EMPRESA CAPRICCIO

Para la selección del producto con el que iniciara la empresa Capriccio su comercialización se deberá tomar en cuenta el capítulo 5 de este estudio, es así que de la lista de productos y bienes que actualmente se comercializan alrededor del planeta bajo el sistema multinivel se ha seleccionado el del cuidado personal y el del cuidado de la piel, belleza y spa.

La fragancia masculina es el producto que se ha seleccionado dentro del mercado del cuidado personal y belleza, esta selección no ha sido al azar y obedece en su mayoría a las características que se han estudiado en el capítulo anterior, para esta selección se ha tomado muy en cuenta la tendencia actual que tiene el mercado masculino por el cuidado personal y por su apariencia.

Solo del 2004 al 2009 en el cuidado personal masculino en América Latina ha existido un crecimiento del 99,6% y de un 22,8% en el mercado de los Estados Unidos de acuerdo a estadísticas proporcionadas por la Euromonitor Internacional, razón por demás de fuerte para escoger este producto.

Otro de los factores que se han tenido en cuenta para la selección de una fragancia masculina es la calidad del producto, para la producción de fragancias uno de sus componentes más importantes es el alcohol ya que este permite la disolución de la mezcla de la esencia y fijación de la misma en la fragancia, entre mejor sea la calidad del alcohol mejor será la calidad de la fragancia según el Gerente Financiero de Yanbal Ecuador Econ. César Mancheno el Ecuador tiene uno de los mejores alcoholes a nivel mundial lo que nos acercaría bastante a producir una fragancia masculina de calidad.

El costo de producción de hacer una fragancia masculina a nivel mundial es de alrededor de 6 dólares en promedio según el Econ. César Mancheno directivo de Yanbal Ecuador estos 6 dólares son distribuidos en:

TABLA N° 39

**ELEMENTOS NECESARIOS PARA OBTENER EL PRODUCTO FINAL
(FRAGANCIA MASCULINA)**

MANO DE OBRA
FRAGANCIA
ENVASE
PAMP
CAJA

Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

La selección de este producto es el resultado también de una investigación financiera, la cual muestra que el margen entre el costo de fabricación de la fragancia y el precio de venta a las empresarias independientes permite a la empresa tener utilidades y además cubrir con los gastos de la fuerza de ventas (premios, comisiones, incentivos) y demás gastos y costos, es decir este producto deja a la empresa ese ingreso residual del que se alimenta el sistema.

A esto debe añadirse que el producto tendría un precio en catalogo para el consumidor final que dejaría un buen porcentaje de beneficios a la empresaria independiente, situación que mantendría motivada a la fuerza de ventas, con esto el producto seleccionado cumple con otra de las características que debe tener un producto a comercializarse bajo el multinivel.

A las razones anteriores por las cuales se ha seleccionado la fragancia masculina como producto se suma otra de las características básicas y necesarias para este sistema y es la del consumo repetitivo que tienen estos productos y es que según la empresaria independiente la Sra. Aida Ortega cada 2 o máximo 3 meses sus clientes vuelven a comprar la fragancia que más les gusta, al año cada uno de sus clientes le

compra 4 fragancias en promedio, entonces este producto no solo que es de consumo repetitivo sino que además genera un ingreso residual repetitivo.

Finalmente se hizo la selección de este producto porque tiene un tamaño pequeño, además de no ser un bien pesado lo que facilita su transporte y distribución a la fuerza de ventas, ahorrando cualquier tipo de gasto o costo adicional en su comercialización y distribución.

6.2 APLICACIÓN SISTEMA MULTINIVEL EN LA EMPRESA CAPRICCIO

Una vez que se ha seleccionado el producto con el que la empresa Capriccio empezara su actividad comercial bajo el modelo multinivel es necesario escoger que estructura multinivel la empresa va a utilizar y por razones tanto de motivación para la fuerza de ventas como de beneficios para la empresa se utilizara una estructura tanto Uni nivel como Progresiva, es decir las empresarias independientes podrán invitar a un número indefinido de asociados y ganar de la venta de ellos, pero también el asociado según mayor sea su monto de venta como la expansión de su red tanto en amplitud como en profundidad recibirá comisiones y beneficios a más de otorgársele un rango según estos logros, lógicamente a mayor rango mayores serán las demandas de la empresa y mayores las retribuciones.

Se utilizara en la empresa Capriccio algunos valores que se utilizan con éxito en algunas de las empresas estudiadas como Yanbal, Herbalife, Amway, de esta manera si una persona decide ingresar como parte de la fuerza de ventas a la empresa Capriccio deberá pagar un valor que iría de los 16 a los 20 dólares cifra que según las

empresas antes citadas es un valor que permite a la empresa cubrir cierto material necesario para la capacitación de la persona que ingresa además de ser un valor accesible a la mayoría de personas del país.

Una vez que la persona ya forma parte de la fuerza de ventas esta ya podrá tener descuentos en la compra de su producto, la empresa Capriccio utilizara porcentajes de descuento desde el 25% 30% 35% hasta el 40% según el monto de la compra, la empresa tendrá también su catálogo de productos donde el público general podrá ver el precio de los productos de la empresa y donde la fuerza de ventas podrá tener una relación de cuanto le costó el producto y cuanto ha ganado por la venta del mismo producto al consumidor final.

Por otro lado si la persona que ingresa decide no solo ganar por sus ventas al utilizar el descuento que la empresa le otorga sino crear una red lo que la convertiría en empresaria/o independiente, entonces también ganara un porcentaje por las ventas de todo su grupo, existirá un mínimo de venta para poder ganar dicho porcentaje.

Si esta persona además desarrolla el plan multinivel de la empresa Capriccio y forma hijos, nietos y bisnietos empresarios independientes sus ganancias serán del 10% de la venta total del grupo de su hijo, del 4% de su nieto y del 1,5% del bisnieto si los tuviere, estos porcentajes no han sido tomados al azar sino que han sido determinados por asesores de reconocimiento internacional que trabajaron para Yanbal Ecuador y que según Miguelina Espinoza son los mejores porcentajes para que exista un gana-gana entre la empresa y su fuerza de ventas.

Para la selección de la fuerza de ventas se reclutara gente sin preferencias de género a diferencia de la mayoría de las empresas multinivel del Ecuador que solo trabajan con mujeres, otros de los factores que se tomaran en cuenta a la hora de reclutar a la fuerza de ventas son algunas cifras del país, a Junio del 2011 la población económicamente inactiva del Ecuador urbano es de 3.667.335 personas³⁹ de un total de 9.544.628 es decir casi el 40%, de este mismo total 280.173 personas son desocupadas esto entre desempleo abierto y oculto.

La empresa Capriccio apuntara a las 2.060.175 personas subempleadas del país urbano, estas cifras alientan a la empresa Capriccio ya que además de dar la oportunidad a que esta gente se convierta en microempresarios independientes la empresa tendría sus utilidades de esto.

6.3 PROYECCIÓN DE VENTAS EMPRESA CAPRICCIO

Para iniciar la comercialización de fragancias la empresa Capriccio debe adquirir la maquinaria necesaria, esta maquinaria es la siguiente:

³⁹ [www.inec.gob.ec]

TABLA N° 40**MAQUINAS NECESARIAS PARA LA FABRICACIÓN DE FRAGANCIAS**

MAQUINA	COSTO PROMEDIO USD
Armadora de Cajas	20.787
Balanza	3.045
Banda Transportadora	7.979
Bomba Flux	3.086
Codificadora	16.955
Cripadora	1.921
Dispensadora de Etiquetas	6.000
Encelofanadora	71.793
Enfriador Chiller	11.298
Estación de Lavado Completo	902
Lavabo de Pozo Profundo Acero	1.486
Maquina Llenadora	48.976
Maquina Selladora por Impulso	971
Mesa de Acumulación Giratoria	3.000
Mezclador Homogenizador	46.463
Sistema de Pesaje	9.395
Tanque 4.000 LT	3.738
Tapadora de Envases	1.601
TOTAL	259.396

Fuente: Información obtenida por medio de investigación en las empresas multinivel que comercializan fragancias en el país

Elaborado por: Elaboración del autor

Además de establecer los costos de la maquinaria es necesario calcular a las vendedoras promedio que tendrá la empresa tomando en cuenta los siguientes datos:

- La empresa organizara una reunión semanal invitando a 50 personas es decir al mes 200 personas conocerán el producto y el plan de compensación y crecimiento que ofrece la empresa Capriccio.

- Según la Sra. Aída Ortega empresaria que tiene una experiencia en multinivel de alrededor de 20 años el reclutamiento de la fuerza de ventas funciona en promedio así:

TABLA N° 41

**COMPORTAMIENTO PROMEDIO DE LAS PERSONAS QUE
RECIBEN EL PLAN MULTINIVEL**

# PERSONAS QUE ESCUCHAN EL PLAN MULTINIVEL AL MES	200
# PERSONAS QUE INGRESAN COMO ASOCIADAS	60
# PERSONAS QUE SIGUEN EN CARRERA	30
Asociadas	24
Aspirantes a Empresarias independientes	4
Empresarias Independientes	2

Fuente: Datos obtenidos entrevista personal a Aída Ortega empresaria independiente grupo 685 Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

- De igual manera esta empresaria independiente asegura que en tiempo promedio le lleva a una persona 8 meses convertirse en empresaria independiente lo que quiere decir que las personas que ingresan y siguen en carrera en el mes 1 recién en el mes 8 serán empresarias independientes, y así sucesivamente.
- El número promedio de vendedores del primer año se ha determinado tomando en cuenta los datos brindados por la empresaria independiente y se muestran en la siguiente tabla:

TABLA N° 42

**NÚMERO PROMEDIO FUERZA DE VENTAS EMPRESA CAPRICCIO
AÑO 1**

MES	ASOCIADOS (a)	ASPIRANTES A EMPRESARIOS INDEPENDIENTES Ó ESTRELLAS (b)	EMPRESARIOS INDEPENDIENTES (c)	ESTATUS PROMEDIO DE ESTRELLAS EN CARRERA	#PERSONAS EN RED SEGÚN TIPO DE ESTRELLA (d)	TOTAL POR MES	TOTAL ACUMULADO VENEDORES
1	24	6		E1/2	12	42	42
2	24	6		E1/2	12	42	84
3	24	6		E2/4	24	54	138
4	24	6		E2/4	24	54	192
5	24	6		E2/4	24	54	246
6	24	6		E3/9	54	84	330
7	24	6		E3/9	54	84	414
8	24	4	2	E4/12	72	102	516
9	24	4	2	E4/12	72	102	618
10	24	4	2	E4/12	72	102	720
11	24	4	2	E4/12	72	102	822
12	24	4	2	E4/12	72	102	924

Fuente: Datos calculados en base a la entrevista a Aída Ortega empresaria independiente grupo 685 Yanbal Ecuador

Elaborado por: Elaboración del autor

En la tabla anterior se puede observar que cada mes son 30 personas que ingresaran a la empresa Capriccio, de las cuales 6 serán aspirantes a convertirse en empresarios independientes, pero de esas 6 solo 2 lograrán ese objetivo pero solo a partir del 8vo mes, es necesario aclarar que en los dos primeros meses el estatus promedio que alcanza la fuerza de ventas es de empresarios independientes Estrella 1 es decir que bajo su red solo hay 2 personas más, mediante pasen los meses el status promedio crecerá debido a que hay una mayor experiencia y porque se ha ido expandiendo la red hasta llegar a tener a 12 personas en promedio lo que en la tabla ocurre a partir del mes 8.

En el primer año el total de empresarias independientes en promedio será de 924 a partir del segundo año las vendedoras crecerán en un 13% y las ventas en un 10% estos porcentajes de crecimiento son porcentajes promedios obtenidos tanto de las principales empresas multinivel del país como de la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD), las 924 personas son el resultado de sumar el total acumulado de cada mes, y el número de personas de cada mes será el resultado de sumar $a + b + c + d$.

Finalmente y utilizando los datos mencionados anteriormente las proyecciones de ventas y el estado de resultados para los próximos 5 años se encuentran en la siguiente tabla:

TABLA N° 43

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENDEDORAS	924	1044	1180	1333	1507

Ventas	987.960,00	100%	1.086.756,00	100%	1.195.431,60	100%	1.314.974,76	100%	1.446.472,24	100%
Costo de ventas	296.388,00	30%	326.026,80	30%	358.629,48	30%	394.492,43	30%	433.941,67	30%
Gastos variables	395.184,00	40%	434.702,40	40%	478.172,64	40%	525.989,90	40%	578.588,89	40%
Gastos fijos	164.040,00	17%	164.040,00	15%	164.040,00	14%	164.040,00	12%	164.040,00	11%
Utilidad Bruta	132.348,00	13%	161.986,80	15%	194.589,48	16%	230.452,43	18%	269.901,67	19%
15% participa trab	19.852,20	2%	24.298,02	2%	29.188,42	2%	34.567,86	3%	40.485,25	3%
Utilidad antes imptos	112.495,80	11%	137.688,78	13%	165.401,06	14%	195.884,56	15%	229.416,42	16%
25% impto rta	28.123,95	3%	34.422,20	3%	41.350,26	3%	48.971,14	4%	57.354,11	4%
Utilidad neta	84.371,85	9%	103.266,59	10%	124.050,79	10%	146.913,42	11%	172.062,32	12%

Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

TABLA N° 44

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENDEDORAS	924	1044	1180	1333	1507

Ventas	987.960,00	1.086.756,00	10%	1.195.431,60	10%	1.314.974,76	10%	1.446.472,24	10%
Costo de ventas	296.388,00	326.026,80	10%	358.629,48	10%	394.492,43	10%	433.941,67	10%
Gastos variables	395.184,00	434.702,40	10%	478.172,64	10%	525.989,90	10%	578.588,89	10%
Fuerza de Ventas									
Reparto									
Gastos fijos	191.150,19	191.150,19	0%	191.150,19	0%	191.150,19	0%	191.150,19	0%
Utilidad Bruta	105.237,81	134.876,61	28%	167.479,29	24%	203.342,24	21%	242.791,48	19%
15% participa trab	15.785,67	20.231,49	28%	25.121,89	24%	30.501,34	21%	36.418,72	19%
Utilidad antes imptos	89.452,14	114.645,12	28%	142.357,40	24%	172.840,90	21%	206.372,76	19%
25% impto rta	22.363,03	28.661,28	28%	35.589,35	24%	43.210,23	21%	51.593,19	19%
Utilidad neta	67.089,10	85.983,84	28%	106.768,05	24%	129.630,68	21%	154.779,57	19%

Fuente: Investigación del autor

Elaborado por: Elaboración del autor

6.4 ANÁLISIS ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA CAPRICCIO

En la tabla de puede observar que las ventas, el costo de ventas y los gastos variables se incrementan en un 10% anual mientras que la utilidad bruta y la utilidad neta se incrementan en porcentajes mucho más altos que el anterior entre 19% y 28%, esto se debe a que los gastos fijos que en la estructura de costos representan entre el 11% y 17% para el nivel de ventas proyectado se mantienen constantes; por lo anterior se puede concluir que la utilidad neta va a crecer anualmente en un porcentaje al menos igual al de las ventas, variable que depende directamente del número de personas que integren la fuerza de ventas, misma que siempre estará creciendo por los diferentes factores analizados en este trabajo: nivel de desempleo de la economía, horarios flexibles, bajo nivel de inversión, bajo o ningún nivel de instrucción requerido para realizar las ventas.

Un nivel de utilidad neta del 19% es muy atractivo y mayor que otras alternativas de inversión por ejemplo en el sistema financiero se podría obtener un rendimiento del 6% tres veces menos que lo que se obtendría en esta actividad, así mismo en caso que se requiera solicitar un crédito para llevar adelante esta actividad, la utilidad neta permitiría cubrir el costo del crédito (8,37%)⁴⁰ y tener un excedente.

Para que las ventas y las utilidades de la empresa Capriccio se mantengan y continúe siendo una opción atractiva como muestra los estados de resultados es necesario no olvidar que el motor de este sistema es la fuerza de ventas y que el reconocimiento que se haga a las vendedoras, la capacitación y la motivación a estas será retribuida

⁴⁰ Tasa activa para créditos, los gastos financieros están incluidos en el gasto fijo.

tanto en el crecimiento de las redes, las ventas y finalmente en las utilidades de la organización.

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La principal conclusión que deja este estudio es que sí existen ventajas financieras en el sistema de comercialización multinivel que no las tienen sistemas de comercialización tradicional, estas ventajas básicamente están dadas por un ahorro en el gasto lo que influye directamente en las utilidades de la organización multinivel, un ejemplo de esto es la manera que tiene el multinivel de manejar su fuerza de ventas en comparación a los vendedores del sistema tradicional los mismos que además de ser un gasto fijo para la empresa le representan un gasto importante debido a todos los derechos que por ley tienen sus vendedores.
- Se pudo concluir que las organizaciones multinivel no necesitan gastar sumas importantes de dinero en la construcción o alquiler de locales comerciales para exponer su producto al público ya que esta tarea la asume su fuerza de ventas promocionando, indicando y ofreciendo el producto al público, este gasto es bastante elevado en empresas tradicionales y casi no existe en el multinivel.
- Como siguiente conclusión está la poca y casi nula deuda por cobrar que las empresas multinivel tienen, esto no ocurre con los sistemas tradicionales que poseen cuentas por cobrar elevadas y muchas de ellas ya consideradas

incobrables, esta capacidad de no tener deuda por cobrar y mucho menos incobrables le permite invertir esos recursos y generar así otros ingresos financieros a la organización multinivel a diferencia de las organizaciones tradicionales que no solo que tienen este costo financiero por tener niveles considerables de deuda por cobrar e incobrables sino que en muchos casos puede conducirlos a la falta de liquidez de la misma y por ende a problemas de insolvencia y quiebra.

- Se concluye también que existe una mayor rotación de inventarios en las organizaciones multinivel en comparación a las tradicionales, esta ventaja le permite ahorrar recursos que siempre generan un costo financiero a las organizaciones.
- El sistema es aplicable por varias razones entre ellas por la poca oferta laboral que hay en el país lo que hace que cada vez más gente se sume a estas empresas, la facilidad para ingresar a estas empresas que tienen las personas ya que no necesitan mayores requisitos, la facilidad de horarios pero sobre todo la poca inversión que necesita la gente para empezar su negocio propio a través de este sistema.
- Otro factor que hace que la aplicabilidad de este sistema sea alta son los márgenes de ganancia que puede percibir la vendedora que van desde el 25% al 40% según sus ventas además de comisiones, premios y porcentajes extras por la capacidad de crear redes que puedan tener lo que hace que cada año las ventas de este tipo de comercialización crezca sostenidamente, la empresa al

tener estos volúmenes de venta tan elevados y sobre todo repetitivos también percibe utilidades muy importantes.

- Otra conclusión que tiene una importancia significativa es el producto que se seleccione para comercializar, el mismo que principalmente debe dejar a la empresa y a la fuerza de ventas un margen de ganancia importante, además este producto debe ser de consumo repetitivo por el consumidor final, de fácil transportación ya demás de calidad.
- Finalmente el autor concluye que no solo es aplicable sino rentable el sistema multinivel como sistema de comercialización en el Ecuador como se puede observar en los Estados de Resultados, ya que en un primer año la empresa empieza a obtener utilidades después de cubrir costos, gastos fijos y variables, impuestos, demás.

Lógicamente esto estará supeditado al crecimiento y desarrollo de la fuerza de ventas y de las redes, para lo cual la empresa deberá trabajar arduamente tanto en la capacitación como en el desarrollo de nuevos incentivos que atraiga cada vez a más personas al sistema.

7.2 RECOMENDACIONES

- Como recomendaciones para aquellas personas o empresarios que tengan en mente establecer una empresa de comercialización multinivel una vez finalizado el estudio se puede mencionar que es necesario elegir uno o más

productos que generen un margen considerable entre su costo de producción y su precio de venta a los vendedores ya que sin esto la empresa no podrá sostener los costos y gastos que el sistema demanda, estos productos además tendrán que ser de consumo repetitivo porque no servirá de nada producir bienes o servicios que se los utiliza pocas veces (ej. colchones), después es necesario elaborar un plan de compensación atractivo para sus futuros vendedores con énfasis tanto en la venta como en la capacidad de crear redes, el éxito de multiplicar la cantidad de vendedores, las ventas y como resultado de esto las utilidades esta en el plan de compensación que la organización diseñe, el plan de compensación debe ser tan impactante que convoque a miles de personas cada año, un plan que en pocas palabras cambie la vida y le brinde libertad financiera a sus vendedores.

- A todo esto la empresa que vaya a aplicar el multinivel como sistema de comercialización debe tener en cuenta que es necesario capacitar a su fuerza de ventas todo el tiempo recordemos que quien habla de los productos que la organización elabora es la fuerza de ventas, es decir las vendedoras deben conocer en su totalidad las características y bondades que el producto ofrece para que de esta manera el público se sienta atraído por este.
- Como recomendación final se deberá invertir grandes esfuerzos en construir una imagen sólida en la mente del público, es decir producir bienes de calidad que estén respaldados por una organización seria y bien establecida para evitar confusiones con organizaciones piramidales fraudulentas que han estafado en el pasado a tanta gente.

BIBLIOGRAFÍA

1. AMWAY. (2010). [<http://www.amway.com>]. *The beginnings*.
2. ARMSTRONG, G., KOTLER, P. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica. 4ta. Edición.
3. ASOCIACIÓN ECUATORIANA DE VENTA DIRECTA. (2010). [<http://www.aevd.com.ec>]. *Información de empresas*.
4. CARMICHAEL, A. (1991). *Network & Multilevel Marketing*. EE.UU: Cox & Wyman Reading.
5. CROSS Wilbur. (1999). *The definitive history of Amway Corporation*. New York: Berkley Books.
6. DIARIO EL UNIVERSO. (2010). [<http://www.eluniverso.com/2010/06/18/1356>]. *El sector comercial repartió más utilidades, según sondeo*.
7. EL MUNDO ESPAÑA. (2008). [<http://www.elmundo.es/mundodinero/2008/10/28economia/1225185332.html>]. *El Coste de la Crisis*.
8. ESCUELA DE RIQUEZA. [<http://www.escueladeriqueza.org>]. *Fundamentos del Marketing Multinivel*.
9. ETZEL, S. y WALKER, B. (2001). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill. 11va. Edición.
10. FÉLIX, C. (2009). [<http://forevergreennegocio.blogspot.com/2009/12/la-oportunidad-de-legasea.html>]. *Dos formas de hacer negocio*.
11. GARCÍA, M. (2004). *Marketing Multinivel*. Madrid: ESIC Editorial.
12. GITMAN, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson. 11va. Edición.
13. GUERRERO, M. y PÉREZ, Y. (2009). *Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas*. Edición electrónica gratuita.
14. JURAN, J. (1967). *Management of Quality Control*. New York: McGraw Hill.

15. KOTLER, P, y Otros. (2002). *Introducción al marketing*. Madrid: Prentice Hall. 2da. Edición europea.
16. MARTÍN, J. (2008). [<http://www.rebellion.org/noticia.php?id=62778>]. *Davos se retracta*.
17. MLM. (2010). [<http://www.mlm.com>]. *MLM Companies by Product*.
18. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO. (2010). [www.oit.org.pe]. *El desempleo alcanzó su nivel más alto en 2009*.
19. PELTON, L. (2005). *Canales de Marketing y distribución Comercial*. Colombia: McGraw Hill.
20. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. 22va. Edición.
21. REVISTA LIDERES. (2010). [http://www.revistalideres.ec/Generales/solo_texto]. *El sector se recupera de un mal año*.
22. REVISTA LIDERES. (2010). [<http://www.revistalideres.ec/Generales>]. *El primer semestre deja un balance distante de las previsiones*.
23. REVISTA LIDERES. (2010). [<http://www.revistalideres.ec/Generales>]. *75.000 nuevas plazas de trabajo en 3 meses*.
24. ROBINSON, J. (2003). *Imperio de Libertad*. Time & Money Network Editions
25. ROIG, B, y BRIONES, J. (1993). *Marketing Directo de Red*. Madrid: Iberonet.
26. ROLLER, D. (1995). *Cómo ganar mucho dinero en Marketing Multinivel*. Valencia: Promociones Jumerca.
27. ROMÁN, H. (1994). *Mercadotecnia Directa Integrada*. México: McGraw Hill.
28. SANTESMASES, M. (2001). *Marketing (Conceptos y Estrategias)*. Madrid: Ediciones Pirámide. 8va. Edición.
29. TAYLOR, T. y VERNON, J. (1973). *Economía de la Empresa*. Buenos Aires: Ediciones Amorrortu.
30. TORRES, J. (2009). *La Crisis Financiera, guía para entenderla y explicarla*. España: ATTAC.
31. TREHAN, V. (2007). [<http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId>]. *The Mortgage Market: What Happened*.
32. UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. (2010). [<http://www.undp.org>].
33. WIKIPEDIA. (2011). [<http://www.wikipedia.org>]. *Marketing Multinivel*.

34. WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASSOCIATIONS. (2010). [<http://www.wfdsa.org>]. *International Statistics*.
35. XARDEL, D. (1994). *La revolución de la venta directa*. Valencia: Promociones Jumerca.

ANEXOS

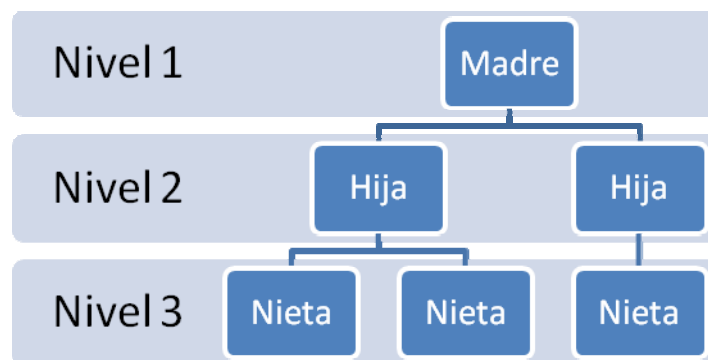
**ENTREVISTA PERSONAL REALIZADA A LA EX SUBGERENTE DE
YANBAL ECUADOR**

Nombre: Miguelina Espinoza Vergara

Cargo: Ex Subgerente General

Empresa: Yanbal Ecuador S.A.

- 1.- ¿Para una empresa multinivel cual debería ser el porcentaje de comisión (o el rango de porcentajes) sobre la venta, que cada nivel de la red debe dejar a la empresa para que esta tenga un funcionamiento adecuado y tenga beneficios o utilidades? ¿Cuánto el nivel 1, cuánto el nivel 2, cuánto el nivel 3? ... etc



Te voy a comentar desde el caso de la empresa en la cual se han realizado estudios muy detalladamente con asesores de reconocimiento internacional y de vasta experiencia y trayectoria y que la empresa lo aplica de la mejor manera para que el negocio sea gana gana; vale decir que gane la fuerza de Ventas y la directora, sin dejar de lado a la consultora ni a la directora como consultora que gana un porcentaje de las ventas personales según los montos que realice:

Nivel 1 Madre 10%

Nivel 2 Hija 4%

Nivel 3 Nieta 1,5%

2.- ¿Cuáles considera usted que son las principales ventajas FINANCIERAS que tienen las empresas multinivel (desde un enfoque de empresa y no desde el enfoque del distribuidor, consultor o vendedor de la empresa) y que las empresas de comercialización tradicional no tienen? ¿Por qué se dan estas ventajas? ¿Financieramente usted porque cree que varias empresas que antes eran de comercialización tradicional han optado por cambiar a un sistema de comercialización multinivel o de venta directa?

La mayor ventaja financiera es el poder tener un gasto fijo bien controlado y casi sin variación en un determinado período de la programación de un Bussines Plan y el mayor gasto son variables, esa pienso es la principal característica de las compañías multinivel las otras compañías el mayor porcentaje son gastos fijos.

Esta ventaja se da porque trabajas con un porcentaje de comisión de la venta que, la persona que distribuye fija el ingreso que quiere tener y la empresa la apoya y permite que así sea, mientras más esfuerzo hace la vendedora, mejor recompensa en monto de dinero o en reconocimiento, eso no lo permite otro tipo de empresa.

Muchas empresa han emigrado a este sistema para recompensar mejor a la gente, hoy en día más que un trabajo estable donde cumples un horario de trabajo y recibes un sueldo a fin de mes, la realización de tus sueños es limitada, en cambio en multinivel el techo lo fijas tú y la recompensa será de acuerdo al esfuerzo que pongas por cumplir la metas, hoy en día la gente busca retos y desafíos, es una sociedad que busca las oportunidades que la verdad son escasas.

3.- ¿Cuáles considera usted que son los principales y más significativos costos y gastos en los que incurre una empresa multinivel? ¿Por qué se da esto?

La mayoría de los costos esta en lugar por la calidad de los productos y la presentación de los mismos, los gastos son en Publicidad y en reconocimiento, se da por lo mismo que te explicaba en el punto anterior, debemos crear una imagen, tener una recordación de marca en el público para ser una empresa sólida y que nuestra gente que está de cara al público, tenga el respaldo de una empresa reconocida por su calidad, el premiar a nuestra gente por el esfuerzo que hace para cumplir sus metas y alcanzar sus sueños,

muchas veces no saben de lo que son capaces de hacer y de lograr hasta que lo intentan, pero para eso deben tener una oportunidad y la oportunidad Yanbal es la mejor del mercado sin temor a equivocarme.

4.- ¿Por su experiencia en análisis de estados financieros cuales cree que son las cuentas o partidas en las que una empresa multinivel reduce costos y gastos o reduce una salida de dinero y cuales cuentas generan un ingreso? ¿Por qué de la reducción y porque del incremento?

No te podría decir si reducimos costos o gastos pero eso es muy relativo, siempre te estoy hablando de Yanbal, donde para la empresa es muy importante el bienestar de su gente y es el mayor capital y por eso se cuida mucho, por lo tanto invertimos mucho en capacitación en nuestra gente, funcionarios y fuerza de ventas, lo que para otras empresa es un gasto para nosotros es una inversión.

Explicándote esto y según como se le mire, no reducimos costos ni gastos, pero si ganamos mucho en la capitalización de la gente, en la profesionalización de ellos, nosotros tenemos muchos empleados por ejemplo que están en la empresa más de 30 años, la gente no se va quiere quedarse esa es una ganancia para la empresa porque prepara a sus profesionales y los retiene, hay oportunidad de crecimiento para nuestras fuerza de ventas, les ofrecemos crecimiento personal, profesional y económico y en ese orden, mira que estamos en los primeros lugares del Great Place to Work, que mide las mejores empresas para trabajar y estamos entre las 30 mejores de América Latina.

Te podría asegurar que somos la única empresa de Venta directora que está en esos lugares no solo en Ecuador, Yanbal es muy diferente la empresa gana cuando nuestra gente gana no somos una empresa comercializadora de cosméticos, nos definimos como una empresa de servicios que tiene una gran oportunidad de desarrollo personal, profesional y financiero, para quien lo desee tomar, los cosméticos son el medio que nos permite hacer una gran labor de responsabilidad social en los países donde estamos, nosotros somos los únicos que ofrecemos una oportunidad de carrera, las otras empresas se enfocan en la ganancia en dinero para la gente, nosotros en el crecimiento como ser humano.

5.- ¿Cuáles cree según su experiencia que deberían ser las principales características que tenga un producto o servicio para que pueda ser comercializado mediante el sistema multinivel o de venta directa? ¿Cuáles considera que pueden ser alternativas para aplicar este sistema?

Tiene que ser un producto de muy buena calidad, que cumpla con lo que ofrece y que no engañe a su consumidor, tener gente preparada para que lo comercialice y que conozca su producto, sus representantes tienen que ser gente motivada no sólo gente necesitada de vender para ganar dinero, el producto y sus vendedores y/o distribuidores deben ser uno sólo, estar identificados y convencidos que lo que están ofreciendo es un producto de calidad y que sepa que está respaldado por una empresa sólida y dirigida por profesionales serios, por ejemplo hay personas que piensan que Yanbal es un producto caro, pero no es así Yanbal es un producto costoso no caro, porque si dice que te reduce las arrugas es porque los estudios así lo demuestran, si te dice que es el color de maquillaje de moda y que te humecta la piel ten la seguridad que así es, sin embargo tu puedes ir al supermercado y comprar un producto en oferta que dice que te saca las manchas de grasa de la ropa, pero no lo hace, entonces dices no importa me costó barato sólo US\$ 5.-, ese es un producto caro los US\$ 5,00 lo tiraste a la basura porque no cumplió con lo que ofrecía y por muy barato que te haya costado tu dinero lo perdiste, es la manera más simple de definirte algo caro de algo costoso.

**ENTREVISTA PERSONAL REALIZADA AL GERENTE FINANCIERO DE
YANBAL ECUADOR**

Nombre: Econ. Cesar Mancheno

Cargo: Gerente Financiero Yanbal Ecuador

Empresa: Yanbal Ecuador S.A.

¿Usted cuales considera que son las principales ventajas financieras?

Como todo en la vida depende, depende el sistema que uses, no necesariamente un sistema es mejor que el otro, depende para que, tal vez en cuestiones por el tipo de producto, porque es algo más pequeño, de valor, porque es algo de compras recurrentes, me imagino que tendrá más acogida la venta directa que la venta tradicional, pero lo uno no tiene nada que ver con lo otro.

¿Pero en si ventajas financieras no hay alguna?

Normalmente este es un negocio que hay una parte grande, que en lugar de montar almacenes y tener (dependientes), se entrega eso a las emprendedoras por eso no hay almacenes, ósea ese es esa parte del gasto es la que tú no tienes allá pero tienes acá, si pero tú vas a decir usted tiene esto y yo no tengo lo de allá, entonces necesariamente en un sistema de venta directa normalmente lo que sí es un pre requisito yo te diría que los requisitos para que pueda ser algo venta directa es que los márgenes finales entre tu costo de producción y el precio de venta al que yo le vendo a la señora no al del público sea lo suficientemente grande como para poder que haya como asumir los costos, gastos de la compañía, todo lo que es la fuerza de ventas y todavía quede remanente, normalmente no todos los productos tienen eso porque el sistema esté en realidad es más caro, requiere más margen, ósea te doy una idea, nosotros podemos estar gastando de nuestros ingresos ; OJO! Que no estoy hablando del precio de venta de los catálogos, sino de nuestros ingresos aproximadamente las señoras se llevan de cada dólar que nosotros recibimos de vuelta, es decir en comisiones, eventos, autos, reconocimientos, bonificaciones, la consultora estrella, calcula que estamos hablando más o menos de un 30% a 32% de nuestro ingresos,

entonces si tú no tienes al menos ese 30% a 32% para ponerle en algún lado en este descuento del precio simplemente no te sale, porque las señoras trabajan aquí por una razón fundamental y no trabajan donde el vecino o en la tienda del vecino pero vienen a trabajar donde nosotros porque aquí ganan más, así funciona.

Ósea eso de si yo adoro Yanbal, si claro yo adoro Yanbal es cierto, pero adoro Yanbal porque aquí me dan plata, no creemos en la historia de algunos que son tan desprendidos como unos que salen en la televisión y dicen que no tienen ningún interés, y la otra es que usualmente la venta directa funciona más con artículos relativamente pequeños como son cosméticos, como son ropa interior de mujer, y que tienen recompra, aunque eso también es un paradigma te digo, ahora hay una compañía que vende productos de salud que no son cosas chiquitas, venden desde colchones y es venta directa, venden procesadores de aire o de no sé qué, es caro, es grande y claro tu compras y después ellos tienen un sistema que te entregan a parte, te entregan al cliente.

¿El margen de ganancia debe ser grande para que al mes vendas uno o dos de esos?

Claro y encima no hay recompra ¿Cuántas veces en la vida compras colchones?, compro dos veces en la vida.

¿Cuales considera son los principales y más significativos costos y gastos en los que incurre una empresa multinivel?

La fuerza de ventas, lo más grande es la fuerza de ventas para que tengas una idea el costo nuestro de todos los productos es bastante menor que el gasto de las señoras, el costo, hacer o comprar los productos es bastante menos que las señoras.

¿Por qué cree que se dé esto?

Porque normalmente en los otros sistemas, el costo grande es justamente construir, arrendar locales, tener dependientes, perchas, inventarios, publicidad, si tú te pones a ver (corto la entrevista)

Usted lo que no gasta en las oficinas (locales) en un centro comercial como el Quicentro eso pagan

Lo que yo no gasto o lo que gasta Fybeca en los locales, en remodelación, también tengo locales porque es un tema de imagen, etc, pero tampoco es tan cierto que no hay locales, ni que tampoco hay dependientes, claro que tengo dependientes (las coordinadoras, entrenadoras) pero proporcionalmente es algo bien chiquito.

¿Una pregunta ustedes al no pagarles 10eros o 10 ctos a las vendedoras eso no es un ahorro?

Pero por que pagarles si no es una relación de trabajo, es una relación comercial

¿Pero en comparación a las empresas tradicionales?

Es que les pago mucho más, te lo pongo así mi nomina vale 35% de mi venta, en la compañía más grande que hay en el Ecuador, la nómina incluida los que venden y los que no venden es el 10% de la venta.

Una compañía grande de este tamaño la nómina entre los vendedores, los comisionistas, empleados más o menos es el 10% aquí los empleados somos el 6% y la fuerza de ventas es entre el 33%, entonces si tu sumas lo que yo gasto, es que este es un negocio de personas, es 4 veces lo que gastan las otras compañías, pero ese es la una parte, la otra es porque yo no tendría la penetración que tengo, si esto no sería un negocio de persona a persona, el uno es una percha que voz vas y coges lo que quieras no más, acá te meten hasta por los ojos, esa es la diferencia, te hacen comprar hasta lo que no necesitas, esa es la verdad, pero necesito que ganen si no les haces ganar no hay negocio, si mañana decimos no vea Yanbal no sé qué, no sé cuánto, va a pagar entre todo este paquete (por que las comisiones es una parte) acuérdate te vuelvo a repetir ahí hay comisiones bonificaciones, premios, viajes, autos, viajes internacional, la convención, ahí se te va muchísima plata, reuniones cuando hacemos las reuniones a las señoras, reuniones de capacitación de esto de lo otro, muchas de las folleterias son subsidiadas, no van a creer que las ENTRE NOS a nosotros nos regalan, todo cobran.

¿Pero cuál es el punto en el cual, Yanbal como empresa gana si gasta bastantísimo?

Porque yo les hago ganar en proporción, la fuerza de ventas gana el doble o un poco más del doble que nosotros, porque son mucha gente ahí es donde yo gano, si voz ganas un poquito pero de miles de personas, ya ganaste un montón.

¿Por su experiencia en análisis de estados financieros cuales cree que son las cuentas o partidas en las que una empresa multinivel reduce costos y gastos? ¿O reduce una salida de dinero y cuales cuentas generan un ingreso? ¿Por qué la reducción o por que el ingreso?

La única cuenta que genera un ingreso aquí son las ventas, todas las compañías dicen esta es una compañía de ventas, yo siempre les pregunto dime una compañía que no sea de ventas, ¿existe alguna compañía que no venda algo? Todo, te venden servicio, lo que sea, que yo sepa las compañías no tienen ningún otro ingreso que es vender algo puede ser un bien, un servicio, una consultoría, lo que vos quieras, estas vendiendo, eso es lo único que genera ingresos.

Por eso siempre aquí la pregunta es siempre hay que poner como decimos “el caballo delante de la carreta” si no hay venta el resto de la ecuación no hay nada nomás, no sé si me hago entender, por los ingresos es vender, ¿ahora cómo puedes mejorar esto? Obviamente puedes mejorar tus costos de producción para de alguna forma incrementar los márgenes, es decir sin subir el precio yo puedo mejorar mis márgenes y automáticamente reducir los egresos es igual a aumentar tus ingresos, es exactamente lo mismo, es como una piscina depende cuánta agua le hechas cuánta agua se va, si le hecho poco pero no se va nada, es como yo digo en la piscina más grande pero que no se vaya nada no importa que sea goteo algún rato se llena, la piscina más grande con el chorro más grande entrando algún rato se vacía.

En este negocio uno tiene que distinguir mucho de no hacer los ahorros mal entendidos, ¿Cuáles son los ahorros malentendidos? Son los ahorros que le se hace con la fuerza de ventas, la fuerza de ventas vuelvo a repetir están enamoradas de Yanbal, esto es como el amor de a de veras, el amor de a de veras es... es alhajito, tiene carro, no es que es alhajito y es un bueno para nada, ahí rápido se acaba, esto es como la vida real aquí Aida conoce de

lo que le estoy hablando, entonces yo te diría que la cuenta más representativa en gastos ósea si le llamas un gasto es todo lo que está relacionado con la fuerza de ventas, te digo prácticamente del total de gastos la fuerza de ventas representa el 60% de todos los gastos y comparado con el costo de los productos ellas son 1/3 más que el costo de todo lo que producimos, ósea lo más caro, lo más grande y lo más importante es eso en este negocio, en este y en todos los negocios de venta directa, en un negocio de venta de retail NO porque parte de la venta es de la compañía, es mía, los locales son míos, todo es mío, entonces yo controlo a los empleados y obviamente hay un parte variable... que los vendedores que ganan comisión que es diferente entonces ellos son dependientes que tienen comisión, a diferencia de las señoras que son empresarias.

La otra parte más importante, te voy a contar algo que la gente no ve, nosotros no vendemos cosméticos, tú me vas a decir de que me está hablando, obviamente venden cosméticos, no, nosotros vendemos la oportunidad de que la gente tenga un negocio independiente, atreves ahora de la venta de cosméticos, mañana podemos vender sabanas, pero eso es lo que se les vende, eso es lo que la gente muchas veces no entiende, que se les trata de vender la oportunidad, ¿Qué oportunidad? La oportunidad de tener un negocio propio eso es lo que vendemos, por eso la gente cree que es de venir soplar y hacer botellas, digo NO, como a Aida le ha ido bien, lo que pasa que el rato de vender Aida le cuenta todo lo que tiene, lo que no le cuenta es todo lo que ha tenido que hacer para tener eso, entonces mucha gente cree que esto es gratis, entonces claro vienen le venden a las hermanas a la mamá, la primera, segunda vez, ya a la tercera venta ahí ya le toca salir a la cancha y ahí es donde se estrella contra el planeta ese es el problema de la venta directa, y eso es en todos los tipos de venta directa, si vendes aspiradoras o lo que sea es la típica, por eso la gente que ya pasan del tercero, cuarto pedido ahí es que ya entendió un poco como es esto, antes lo que hace es venderle al círculo, por eso hay tanta en general la venta directa la rotación es una gigantéz, no solamente en este negocio, todos, ósea aquí nuestras directoras no pero nuestras consultoras son de AVON, HORIFLAME, DE HERBALIFE, de lo que se te ocurra, conozco gente que son parte de nuestras diferentes fuerzas de venta que venden FOREVER hay otra que vende ropa de mujer, vestidos, venden esto que te contaba los productos de salud carísimo, es igual que lo de las aspiradoras RAINBOW, la aspiradora vale muchísimo pero venden, yo no me comprara una aspiradora, yo lo veo de otra forma, pero aquí hay gente que se ha comprado las aspiradoras, y dice que es brutal que aspira los ácaros, puede ser, alguna diferencia debe haber, no estoy diciendo que sea ni

todo cierto ni todo mentira, pero alguna cuestión debe haber para que la gente perciba que el valor pagado vale la pena.

Hay sistemas diferentes como el que tiene Oriflame que es solo meta gente, lo que salga y por ahí alguien sale bueno y usted comisionara (.....) pero no se hacen estos, porque nosotros somos una especie de híbrido, nosotros tenemos una especie de grupos entre comillas pequeños, en el sentido de genealogía ósea de mamás hasta nietas (profundidad) hasta 3era generación en estos otros sistemas es infinito, pero claro para que te resulte tienes que meter 800 millones de gente y que funcione alguna, porque si metes 800 millones que no sirven también vamos a coger nada, ahí el tema es meter, meter, meter gente a ver qué pasa, porque tu ganas cierto nivel ciertos montos, ganas en teoría hasta el infinito, pero en términos reales coges mucho menos porque es una apuesta a ciegas, porque nadie tiene control sobre tanta gente, no sabes ni lo que hacen, es como que tenga venda Yanbal aquí esta... adiós, el propio sistema es así por ejemplo lo que tiene Oriflame, lo que tiene Nikken, la genealogía es infinita, una vez que tu metes una persona no importa de aquí a 20 años alguien que haya entrado y resulta bueno tú vas a comisionar algo, el problema es que claro mientras el bueno más lejos en generación esta tuyo (profundidad) coges el....0,0000 de la comisión, porque tampoco vas a creer que le voy a pagar el 5% por alguien que en cuanto a profundidad está lejos de ti, ósea aquí en Ecuador creo que alguna de estas compañías no sé si es Herbalife u Omnilife, alguna de estas creo que llega a tener 16 generaciones (niveles de personas), entonces obviamente si en el segundo nivel consigues a alguien que es una estrella de ventas ¡BINGO! pero si esa misma persona está en el nivel 16 la comisión será mínima.

¿Economista cuál cree según su experiencia que deberían ser las principales características que tenga un producto o servicio para que pueda ser comercializado por venta directa?

Primero como te dije la percepción de valor tiene que ser grande, ósea si es algo que tiene poco margen no puedes armar toda esta cadena, esta cadena de valor se arma con valor, por ponerte un ejemplo si es un commodity como el azúcar, estamos hablando de centavos, como vas a vender eso con centavos, ¿dónde armas la cadena? ¿Quién va a vender azúcar para ganarse en cada quintal un dólar? No olvídate.

Dos deberían ser productos pequeños, aunque antes había la necesidad de que los productos tenían que ser pequeños para que las personas lleven el producto, ahora eso es relativo porque con el catalogo ya se arregla un poco este inconveniente, ahora ir a entregar un colchón es mucho más caro que hacer la entrega que nosotros hacemos.

Tres la otra cosa que funciona mucho más son los productos de compra repetitiva, que se gastan, los perfumes se gastan, las cremas se gastan, tu no compras una crema para verte, para no hablar solo de Yanbal podemos nombrar los polvos, menjurjes de Herbalife, estos se acaban entonces hay recompra.

En general lo que necesitas es que haya un margen bien grande entre lo que es el costo costo de esto y el precio al menos que yo le voy a vender a la fuerza de ventas y ahí que ella a su vez tenga un muy buen margen para venderle al final porque si el margen de ellas va a ser el 3%, 5% no pasa nada, acuérdate que una cosa es el precio, nosotros decimos esta fragancia vale 60 dólares (incluido IVA e ICE) imaginemos que entre IVA e ICE haya 10 dólares, entonces de 60 quitando los 10 dólares nos queda 50, de esos 50 nosotros les vendemos, más menos en promedio (digo promedio por que esto depende de la semana que no haya ninguna oferta) a la fuerza de ventas en 35 dólares, pero normalmente el 80% de lo que nosotros vendemos es a oferta no a escala de descuento, escala de descuento es: si me compras un monto al 25%, si es más al 30%, si es más al 35%, eso apenas el 20% se vende así, el 80% son las ofertas, quiere decir que la fragancia que te digo que esta en 60 dólares en el catalogo, que usualmente suele salir a un precio de 35 dólares, está en oferta a precio de 40 dólares y de eso todavía a escala de descuento encima, entonces las señoras terminan pagando 24 a 25 dólares por algo que en teoría (ojo que es teoría tampoco es que a todo el mundo le venden) ellas pueden vender entre 50 y 60 dólares, entonces ahí les vale la pena, por que compraron en 20 dólares y vendo en 40 dólares, ya me gane 20 dólares es el 100%, por eso es que hacen todo lo que hacen, porque si vas a comprar en 20 y vender en 21, lo importante es que debe haber margen, y el margen es grande en todos estos negocios de venta directa.

¿Sabes cuánto cuesta una fragancia, hacer una fragancia? Obviamente hacer por miles, porque si haces una no te va a resultar, la industria a nivel mundial una compañía como Dior las fragancias más caras del mundo y son más caras por el tiempo de maceración, no porque el perfume sea mejor, la esencia sea mejor, el alcohol sea mejor, el envase sea

mejor, el pamp (bomba) sea mejor, sino porque ellos lo maceran, es decir lo guardan en tanques más tiempo, con lo cual tu logras que la esencia se fije mucho más en el alcohol, esto es como guardar vino, mientras más tiempo le guardas, ósea si yo hago ayer y te vendo ahora y tú te pones, lo que sucede es que te pones la fragancia y el alcohol se evapora y el alcohol se lleva el olor, mientras tú tienes eso más fijado eso no sucede, ¿calcula cuánto vale? Una fragancia en costo de lo que te venden lo más caro es el frasco, largo es el frasco lo que más vale, segundo el pamp, la fragancia como tal vale 5 dólares, tú me vas a decir pero de 5 a 60 dólares..... no no un momento cuales 60 dólares, a mi me cuesta 5 dólares y eso en el mejor de los casos a mi me cuesta un poco más, deberíamos producir más volumen para que me cueste 5 dólares, pero vamos a suponer que sea 5 para hacer el ejemplo, me cuesta 5 en promedio y yo recibo de las señoras después de impuestos 20 dólares, si yo te digo 20 y me cuesta 5 el costo de ventas más o menos en un negocio más o menos ideal debería estar entre el 25%, no puede estar más, porque si esta más de donde vamos a sacar para tener tu fuerza de ventas, veras que hay que hacer publicidad, eso no estoy contando eso representa mucho dinero también, lo que tú ves en la televisión de Yanbal y la publicidad, los letreros eso es aparte de las señoras (se refiere a dinero o beneficios), para que tengas una idea aquí se gasta más o menos como porcentaje en señoras un 34% con publicidad se van 40%.

**ENTREVISTA PERSONAL SRA. AÍDA ORTEGA EMPRESARIA
INDEPENDIENTE REGIONAL GRUPO 685 YANBAL ECUADOR**

1.- ¿Cuál cree usted que son las principales características que debe tener el perfil de una empresaria independiente?

Las características son varias pero te voy a mencionar las características más importantes que se pueden observar en las empresarias independientes de éxito, como por ejemplo la seguridad en sí mismas, el hecho que no tienen jefes las hace responsables, son personas que con el tiempo desarrollan la habilidad de la persistencia y la persuasión, son optimistas con metas altas y según van conociendo el sistema son mucho mayores las metas, además que tienen una iniciativa muy grande, son seres humanos motivados y eso se debe a la buena capacitación que reciben, pero sobre todo son personas que quieren ser económicamente independientes.

2.- ¿Cuánto le cuesta a una persona asociarse a la empresa en la que usted es empresaria y en cuanto tiempo la persona que ingresa recupera esa inversión?

El ingreso el día de hoy está en 17 dólares y la recuperación de la inversión en promedio puede ir de 1 a 4 semanas todo depende de cómo sean los términos de cobro de la asociada con el cliente pero generalmente no es más de un mes.

3.- ¿Según su experiencia cuantas personas ingresan a la empresa bajo su red una vez usted les da la charla de inducción?

Bueno te voy a decir un promedio según mi experiencia que es de alrededor de 20 años como funciona el reclutamiento de la fuerza de ventas, mira para hacerlo más simple te diría que de 100 personas que escuchan el plan el 30% ingresa, ahora de ese 30% que serían 30 personas 15 siguen en carrera es decir hay un 50% de personas que con el tiempo salen del plan, pero esto no es todo de esas 15 personas el 20% se convierte en estrellas, para ponerle cifras eso viene a ser como 3 personas y de esas 3 personas 1 se

convierte en empresaria independiente claro esto es un promedio según lo aprendido en estos años.

4.- ¿Cómo es el día normal de trabajo de una empresaria independiente?

Bueno mira eso depende de cada una de las empresarias, pero normalmente digamos que se trabaje 4 horas, 2 horas dedicadas a la venta, 2 horas a prospectar, esto quiere decir que se comparte el mensaje a 4 personas poniendo como promedio media hora en cada persona si se lo hace individualmente, en 5 días a la semana tendríamos a 20 personas a la semana y a 80 personas por mes de esas 80 personas el 30% ingresa ósea 24 personas, de las 24 personas 12 siguen en carrera el 20% de las 12 se convierten en estrellas ósea 3 y 1 se hace directora.

5.- ¿Para poder hacer una comparación con sistemas tradicionales que debería hacer una persona que se asocia a la empresa multinivel que usted es parte para percibir el salario mínimo vital?

Para llegar a tener un ingreso equivalente a 264 USD igual al salario mínimo vital en el Ecuador la asociada deberá tener una venta mensual de 350 USD (1 pedido al mes de este valor) que:

Con la escala de descuento que en este caso correspondería al 30% la ganancia es de 105 USD

+ los regalos de la circular semanal por la compra de 350 USD, estos regalos equivalen a un valor al público de 100 USD

+ 60 USD de los premios mensuales

=265 USD

O tener una venta mensual de 450 USD (divididos en 2 pedidos al mes de este valor) que:

Con la escala de descuento que en este caso correspondería al 30% la ganancia es de 135 USD

+ los regalos de la circular semanal por la compra de 350 USD, estos regalos equivalen a un valor al público de 94 USD

+ 60 USD de los premios mensuales

=289 USD

6.- ¿Cuándo usted ingreso a la empresa cuanto era su monto de ventas mensual y ahora como empresaria independiente cual fue el monto de venta de usted y su grupo en el año anterior?

Mira yo cuando empecé vendía bastante alrededor de unos 200 USD diarios ya puedes tener una idea de cuánto era mi venta mensual, y el ultimo año que fue el 2010 la venta grupal (red 685) fue de 1.200.000 dólares más o menos.

PROCESO DE FABRICACIÓN DE UNA FRAGANCIA EN LA EMPRESA YANBAL ECUADOR

PROCESO DE FABRICACIÓN DE LAS FRAGANCIAS

Este proceso requiere de los siguientes pasos:

- Orden de fabricación
- Despacho de esencias y componentes
- Tanque de maceración
- Pesaje del Alcohol
- Preparación del Bulk
- Supervisión diaria de maceración
- Enfriamiento del bulk
- Filtrado del Bulk
- Envasado
- Empacado

1.- Orden de fabricación

Es un documento emitido por el sistema que controla la cantidad a fabricar de un producto dependiendo del stock y la demanda. El programador maestro es la persona responsable de liberar estas órdenes de fabricación, los datos más importantes de cada orden son:

Fecha del proceso

Unidades a fabricar

Número de Componentes con códigos y cantidades de cada uno.

Tiempo de maceración

Fecha de inicio y final de la maceración.

2.- Despacho de esencias y componentes

Todas nuestras esencias son elaboradas y distribuidas por nuestra casa **CIF** (Cosmos International Fragrances) ubicada en Estados Unidos.

Las esencias son transportadas en unos tanques metálicos herméticos, para garantizar que no se altere la calidad y evitar fugas o desperdicios durante el transporte. Estos son almacenadas en nuestra bodega de materia prima hasta el momento de la fabricación.

Cuando llega una nueva orden, el bodeguero despacha todos los componentes como se indican en la orden y son transportados hasta el área de fabricación.

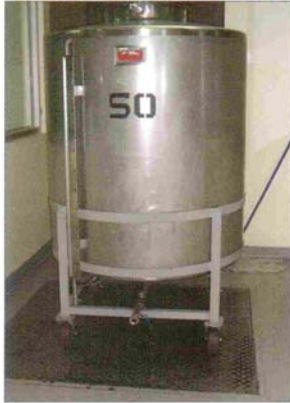
3.- Tanque de maceración



El tanque de maceración es seleccionado en función de la cantidad de bulk a preparar y a la disponibilidad de ellos.

Una vez seleccionado, se verifica que esté limpio ya que de no ser así se procede a limpiarlo, esta actividad se realiza con: agua y jabón, alcohol, finalmente con agua caliente y vapor.

4.- Pesaje del alcohol



El alcohol es el componente más utilizado en la elaboración de fragancias, es por eso; que su almacenamiento y control son muy importantes, es sometido a un proceso de purificación y de filtrado para evitar toda clase de impurezas.

Luego del filtrado es almacenado en grandes tanques de acero inoxidable de donde se extrae para la fabricación de las fragancias.

El alcohol es bombeado al tanque de maceración, y este es pesado en una balanza electrónica para comprobar que la cantidad de alcohol sea la requerida en cada fabricación.

Luego de confirmado el contenido de alcohol, el tanque es transportado al área de fabricación, para continuar con el proceso.

5.- Preparación del Bulk



Luego de ubicar el tanque con el alcohol, se bombea la esencia y luego se agregan todos los demás componentes.

Posteriormente, se mezclan todos los componentes por un tiempo aproximado de 10 minutos. Finalmente se cierra la tapa del tanque herméticamente para iniciar la maceración.

6.- Supervisión del Bulk



Cada fragancia tiene especificado los días de maceración que debe cumplir, en promedio podemos decir que son 25 días.

Durante la maceración, el bulk debe agitarse diariamente por lo menos de 10 minutos, el tiempo y el método de agitación también es diferente para cada fragancia.

7.- Enfriamiento del Bulk



Después de cumplirse la fecha de maceración, el bulk debe ser enfriado, para ello se utiliza un tubo de enfriamiento llamado Shiller.

Este tubo es alimentado por agua helada y a una presión determinada, el bulk circula varias veces hasta llegar a la temperatura deseada.

8.- Filtrado del Bulk



En este proceso se utiliza una máquina de filtrado por presión, el bulk ingresa, y pasa por las placas de filtros y por un visor de suciedad, luego se deposita en otro tanque de maceración.

El bulk filtrado queda listo para el análisis de Control de Calidad y luego de ser aprobado puede ser envasado.

9.- Envasado

Previo al envasado del bulk, se procede a lavar los frascos que se van a utilizar, para este proceso se utiliza una máquina, donde se colocan los envases boca abajo y se limpian con agua caliente. Luego estos frascos son inyectados con aire a presión para retirar cualquier resto de suciedad que tuvieren.



El envasado se realiza con una máquina de llenado semi automática, y se requieren de cuatro personas para realizar las siguientes funciones:

- Colocar envases
- Poner la válvula
- Colocar el Collarín
- Retirar los envases llenos

Cada envase es colocado en un molde especial para cada fragancia, luego pasa por cuatro boquillas, donde cada una llena un porcentaje del frasco, desde luego la última boquilla completa el llenado.

Cualquier excedente de bulk de las boquillas es bombeado automáticamente al tanque de almacenamiento del Bulk de la máquina de envasado.



Luego del llenado, un operador coloca una válvula en cada frasco y pasa por un pistón para sellar la válvula. Después otro operador coloca un collarín en cada envase y es sellado a presión por otro pistón de la máquina.



El último operador retira los envases de la máquina de llenado y los distribuye en dos bandas para continuar con el proceso donde se colocan: pulsador, tapa, etiqueta, caja, número de lote, etc.

Luego una persona acomoda las cajas en kavetas para ser llevadas a la máquina de empaclado. En promedio se necesitan entre 8 a 10 personas por cada banda para el proceso de emvasado.

10.- Empacado

En esta actividad se utiliza una máquina automática de sellado, las cajas de las fragancias ingresan por una banda, luego se envuelve en un papel y después de ser selladas, salen por otra banda.

Estas cajas selladas son acomodadas en kavetas, las cuales se marcan con un sticker con códigos de barras indicando el producto y la cantidad, esto facilita la recepción de estas unidades al almacén de producto terminado.

